

แนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2
Guidelines for Enhancing the Performance Satisfaction of
Generation Y Teachers Under Ratchaburi Primary Educational
Service Area Office 2

¹ดาร์รัตน์ ตูนิม Dararat Tunim

²ธีรวุธ ธาดาตันติโชค Theerawoot Thadatontichok

³พิชญญา ยืนยาว Pitchayapa Yuenyaw

^{1,2,3}คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

^{1,2,3}Faculty of Education, Nakhon Pathom Rajabhat University

¹Corresponding, author e-mail: 659100104@webmail.npru.ac.th

Received November 15, 2024; Revised January 27, 2025; Accepted: January 28, 2025



บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย และ 2) เสนอแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ประกอบด้วย 1) การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลักได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนด ประกอบด้วย (1) ครูเจเนอเรชันวาย จำนวน 10 คน เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เจเนอเรชันวาย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยจำแนกและจัดหมวดหมู่ออกให้เป็นระบบ และ (2) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน เพื่อเสนอแนะแนวทางและยืนยันการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ครูเจเนอเรชันวายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 248 คน ได้มาโดยการสุ่มแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ผลการวิจัย พบว่า 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย มีสภาพปัจจุบันโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด มีดัชนีลำดับ ความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ความรับผิดชอบงานและหน้าที่ รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน นโยบายและการบริหาร และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ตามลำดับ 2) แนวทางการสร้างความพึงพอใจ



ในการปฏิบัติงานของครูเจนเอเรชั่นวาย ประกอบด้วย 5 ด้าน 14 แนวทางผ่านการรับรองจากผู้เชี่ยวชาญว่ามีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และใช้ประโยชน์ได้

คำสำคัญ: ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน; ครูเจนเอเรชั่นวาย; ลำดับความต้องการจำเป็น

Abstract

The purposes of this research were to 1. investigate the current and desirable conditions performance satisfaction of generation Y teachers; and 2. propose and confirm guidelines for enhancing performance satisfaction of generation Y teachers. This study research was mixed methods with consisted of: 1) The qualitative research: The key informants for qualitative research derived by criterion sampling with consisted of (1) 10 generation Y teachers for investigate the performance satisfaction of generation Y teachers. The research instrument was a semi-structured interview form. The statistic used was conceptual categories analysis; (2) The 8 experts for propose and confirm guidelines for enhancing performance satisfaction of generation Y teachers. The research instrument was the focus group discussion form. The statistic used was content analysis. 2) The quantitative research: The research sample consisted of 248 generation Y teachers derived by purposive sampling. The research instrument was a questionnaire. The statistic used was percentage, mean, standard deviation, and $PNI_{modified}$. The results were as follows: 1) the performance satisfaction of generation Y teachers the current condition of has overall and in specific aspect was at a high level. the desirable condition has overall and in specific aspect was at the highest level. Priority needs index is the highest including of job responsibilities and duties, followed by relationships in the school, working environments, policy and administrations and professional advancement. 2) Guidelines for performance satisfaction of generation Y teachers comprised 5 components and totaling 14 strategies. The developed strategies were certified by the experts with feasibility, appropriateness, correctness and usability.

Keywords: Performance Satisfaction; Generation Y Teachers; Priority Needs Index

บทนำ

การศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาประเทศเพราะการพัฒนาประเทศในทุกๆ ด้านจะต้องอาศัยกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญ คุณภาพของกำลังคนที่ดีเยี่ยมมาจากการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน โดยเฉพาะครูบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ชาติให้ความสำคัญกับการพัฒนามนุษย์ จึงได้วิเคราะห์และวางแผนเกี่ยวกับปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตควบคู่กับการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉมทุก

ระดับ โดยพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ที่สร้างแรงบันดาลใจ แนะนำวิธีเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรม สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมถึงการพัฒนาครูให้มีความเชี่ยวชาญด้านการสอน และวัดผลงานจากการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561) การบริหารสถานศึกษาภายใต้ความแตกต่างของครูจะประสบผลสำเร็จได้นั้น สำคัญยิ่งคือผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักถึงการสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อบริหารและจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้ครูพึงพอใจ นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ดังที่ปริญา ยกพล กล่าวว่า การที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารความพึงพอใจเป็นเสมือนแรงที่ซ่อนอยู่ภายในจิตใจของบุคลากรช่วยขับเคลื่อนพลังในการทำงานให้รุกไปข้างหน้า มุ่งต่อการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จขององค์กร ทำให้องค์กรได้รับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ได้ง่ายขึ้น การขับเคลื่อนการศึกษาไทยในยุคปัจจุบันที่มีการปฏิรูปเร่งด่วน ทำให้ครูไม่ได้สอนนักเรียนเพียงอย่างเดียว แต่มีภาระงานและการประเมินอื่นๆ ในปริมาณมาก นำไปสู่การขาดหรือลางาน การโยกย้ายสับเปลี่ยน และการลาออกในที่สุด ส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน (ปริญา ยกพล, 2563)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนต้องการ ปัจจุบันประเทศไทยเข้าสู่สังคมยุคดิจิทัล สังคมแห่งเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลง ความพยายามในการพัฒนาประเทศโดยเน้นคนเป็นศูนย์กลางนั้น เจเนอเรชันจึงมีบทบาทสำคัญและเป็นเรื่องที่ทำนายสำหรับประเทศไทย เนื่องจากความเจริญของสังคมนั้นมาจากทรัพยากรบุคคลที่มีกลุ่มคนหลายช่วงอายุ ซึ่งแต่ละกลุ่มมีลักษณะเฉพาะ มีความสนใจและความถนัดที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีการแข่งขันที่สูงมากในการทำงานเมื่อภาระงานเพิ่มขึ้น แต่ครูต้องปฏิบัติหน้าที่หลักให้ไม่ขาดตกบกพร่อง ครูจึงขาดความสุขในการปฏิบัติงาน มีเวลาดูแลนักเรียนน้อยลง ครูในเจเนอเรชันวัยจึงโยกย้ายสับเปลี่ยน หรือลาออก ขณะที่ครูเจเนอเรชันเอกซ์ก็เกษียณอายุราชการก่อนกำหนด การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความต่างเจเนอเรชันจึงประเด็นที่น่าสนใจ เพราะปัจจุบันเป็นช่วงเวลาที่มีโรงเรียนต่างๆ มีครูอย่างน้อยสามเจเนอเรชันทำงานอยู่ด้วยกัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งที่บุคลากรต้องการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Kapoor & Solomon กล่าวถึงคุณลักษณะของเจเนอเรชันที่แตกต่างว่าแต่ละเจเนอเรชันมีมุมมองต่อคุณลักษณะของเจเนอเรชันอื่นที่ไม่กว้างขวางพอ อาจทำให้ขัดแย้งในการทำงานหรือการมีปฏิสัมพันธ์ในองค์กร ทั้งความคิด พฤติกรรม ตลอดจนแนวทางการทำงานที่ไม่เหมือนกัน (Kapoor & Solomon, 2011)

นอกจากนี้กลุ่มของเจเนอเรชันวัยเป็นกลุ่มวัยทำงานที่มีขนาดใหญ่ในองค์กร ดังที่ Glass กล่าวว่า เจเนอเรชันวัยให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าการท่องจำหรือการปฏิบัติตาม จึงไม่ต้องการคำแนะนำว่าควรหรือไม่ควรทำ แต่ให้ความสนใจกับผลสำเร็จของงานมากกว่าวิธีการทำงาน ที่สำคัญมักจะเปิดใจยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับความเป็นสากลได้ดี สนใจใฝ่รู้ด้านเทคโนโลยี ทำให้เจเนอเรชันวัยเฉลียวฉลาดและมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่างๆ เพราะรู้แหล่งข้อมูลและค้นหาได้อย่างรวดเร็ว (Glass, 2007) ในระบบการศึกษาของประเทศไทยการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวัยยังไม่เป็นที่นิยม ซึ่งครู



กลุ่มนี้เป็นประชากรที่มีขนาดใหญ่ในโรงเรียน และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษา เพราะอยู่ในช่วงวัยกลางคนของการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการสอน และมีแรงผลักดันที่กำลังต้องการความก้าวหน้าในวิชาชีพ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีครูที่เกิดในปี พ.ศ.2505-2507 จำนวน 77 คน เกิดในปี พ.ศ.2508-2524 จำนวน 373 คน และเกิดในปี พ.ศ.2525-2545 จำนวน 692 คน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้ส่งเสริม สนับสนุน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่หลากหลาย ตระหนักและเห็นความสำคัญในการพัฒนางาน โดยประชาสัมพันธ์ให้กับผู้ที่มีรับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตอบแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน เพื่อนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามควรใช้กระบวนการวิจัยช่วยในการแสวงหาจุดเด่น จุดด้อย จุดที่ควรพัฒนาที่สะท้อน การปฏิบัติงานได้จริง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, 2566) จะเห็นได้ว่า ครูที่เกิดในปี พ.ศ.2525-2545 หรือครูเจนเนอเรชันวายเป็นกลุ่มครูที่มีจำนวนมาก และมีขนาดใหญ่ที่สุด จึงนับได้ว่าครู เจเนอเรชันวาย เป็นกลุ่มครูที่กำลังก้าวขึ้นมาแทนที่ครูเจนเนอเรชันก่อนและกำลังมีบทบาทสำคัญมากในระบบการศึกษา

จากสภาพปัญหาและความต้องการดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับงานวิจัยต่างๆ จึงเป็นเหตุให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการทำวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนากิจการงานของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เกิดความเข้าใจในความต้องการของครูและการสื่อสารทำงานกับครูที่มีความแตกต่างด้านเจเนอเรชันเพื่อสร้างความพึงพอใจของครูในการปฏิบัติงานต่างๆ ให้บรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ งานดำเนินไปด้วยความราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ เมื่อครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนก็จะสูงขึ้น ส่งผลต่อชื่อเสียงของสถานศึกษาที่ดี นำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
2. เพื่อเสนอแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (mixed method research) เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ จึงมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 ที่เกิดในปี พ.ศ.2525-2545 เจเนอเรชันวาย ตาม

เกณฑ์การแบ่งเจเนอเรชัน ของ Strauss & Howe (Strauss, W & Howe, N., 2000) จำนวน 698 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 ที่เกิดในปี พ.ศ.2525-2545 เจเนอเรชันวาย ตามเกณฑ์การแบ่งเจเนอเรชัน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยกระจายจำนวนตามที่ตั้งของอำเภอ ได้ข้าราชการครูจำนวน 248 คน

3. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มสัมภาษณ์ เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 ที่เกิดในปี พ.ศ.2525-2545 เจเนอเรชันวาย ซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ขึ้นไป หรือมีวิทยฐานะระดับชำนาญการขึ้นไป จำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ความคิดเห็น

กลุ่มที่ 2 กลุ่มตอบแบบสอบถาม เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ (priority needs index modified) เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย ประกอบด้วย ข้าราชการครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 ที่เกิดในปี พ.ศ.2525-2545 เจเนอเรชันวาย จำนวน 248 คน

กลุ่มที่ 3 กลุ่มเสนอและยืนยันแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสำหรับครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 8 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน และ 2) ข้าราชการครูเจเนอเรชันวายที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ขึ้นไป จำนวน 4 คน โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (focus group discussion)

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ จึงมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูจากนักวิจัย นักวิชาการ เอกสาร ตำรา และสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากข้าราชการครูเจเนอเรชันวาย จำนวน 10 คน ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป หรือมีวิทยฐานะระดับชำนาญการขึ้นไป และเก็บแบบสัมภาษณ์กลับมาหลังจากเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured selection interview) เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู เจเนอเรชันวาย นำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้วิจัยนำข้อความที่มีความหมายใกล้เคียงกันจำแนกและจัดหมวดหมู่ให้เป็นระบบ จากนั้นสรุปแนวคิดให้เป็นหน่วยความหมายของข้อมูลที่มีระดับความเป็นนามธรรมแล้วเขียนรายงานผลข้อมูลในรูปแบบพรรณนารายกรณี อาศัยกรอบแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ร่วมวิเคราะห์คำตอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยเขียนบรรยายสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียดและชัดเจน และไม่มีการนำทฤษฎีไปควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้น อีกทั้งยกตัวอย่างคำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้เพื่อแสดงความชัดเจนของเนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์



ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลจากการสังเคราะห์ตัวแปรและการสัมภาษณ์ มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เพื่อหาลำดับความต้องการจำเป็นกับกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (5-rating scale questionnaire) จากนั้นนำเครื่องมือที่ได้ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (content validity) ของข้อกระทงคำถามแล้วหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค (index of item-objective congruence: IOC) และแปลผลค่า IOC ที่คำนวณได้โดยเลือกเฉพาะข้อกระทงคำถามที่มีค่าดัชนีระหว่าง 0.80-1.00 แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยง (reliability) ของข้อกระทงคำถาม โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.98 แล้วจึงส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 248 ฉบับ ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 224 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.32 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น หรือ modified priority needs index : $PNI_{modified}$

ขั้นตอนที่ 3 เสนอและยืนยันแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน ดำเนินการจัดการสนทนากลุ่มและบันทึกข้อมูลการสนทนากลุ่ม โดยการบันทึกภาพและเสียง และการจดบันทึก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบบันทึกรายการที่มีโครงสร้าง เพื่อเสนอแนะและยืนยันผลการวิเคราะห์แนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย และสัมภาษณ์ความคิดเห็นของข้าราชการครูเจเนอเรชันวาย จากการวิเคราะห์ข้อมูลแนวคิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย โดยศึกษาตัวแปรและองค์ประกอบจากนักวิจัย นักวิชาการ เอกสาร ตำรา และผลการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูเจเนอเรชันวายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2566 ที่เกิดในปี พ.ศ.2525-2545 เจเนอเรชันวาย จำนวน 10 คน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ 2) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 3) ความรับผิดชอบงานและหน้าที่ 4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) นโยบายและการบริหาร

2. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ปรากฏผลดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ความต้องการจำเป็น และลำดับการพัฒนาของสภาพที่พึงประสงค์และสภาพปัจจุบันของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม

(n = 224)

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับการพัฒนา
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1. ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.10	0.66	มาก	4.47	0.57	มาก	0.09	5
2. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.06	0.69	มาก	4.66	0.44	มากที่สุด	0.15	3
3. ความรับผิดชอบงานและหน้าที่	3.83	0.72	มาก	4.69	0.38	มากที่สุด	0.22	1
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.09	0.63	มาก	4.77	0.35	มากที่สุด	0.17	2
5. นโยบายและการบริหาร	4.13	0.68	มาก	4.72	0.34	มากที่สุด	0.14	4
รวม	4.04	0.68	มาก	4.66	0.41	มากที่สุด		

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.41) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในลำดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.35) รองลงมา คือ นโยบายและการบริหาร ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.34) ความรับผิดชอบงานและหน้าที่ ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.38) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.44) และความก้าวหน้าทางวิชาชีพ อยู่ในลำดับสุดท้าย ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.57)

สภาพปัจจุบันของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า นโยบายและการบริหาร อยู่ในลำดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.66) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.63) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.69) และความรับผิดชอบงานและหน้าที่ อยู่ในลำดับสุดท้าย ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.72)

จากการพิจารณาค่า PNI_{Modified} ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า ความรับผิดชอบงานและหน้าที่ ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก (PNI_{Modified} = 0.22) รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน (PNI_{Modified} = 0.17) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน (PNI_{Modified} = 0.15) นโยบายและการบริหาร (PNI_{Modified} = 0.14) และด้านที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย คือ ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (PNI_{Modified} = 0.09)



3. ผลการเสนอและยืนยันแนวทางในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จากการสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน พบว่า กลุ่มปัจจัยของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรับผิดชอบงานและหน้าที่ 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) ด้านนโยบายและการบริหาร 5) ด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพ สรุปองค์ประกอบของแนวทาง ได้ 14 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มอบหมายภาระงานให้กับครูในปริมาณที่เหมาะสม 2) กระจายงานให้ครูด้วยความไว้วางใจอย่างเท่าเทียมกัน 3) ให้ความและให้อิสระในการทำงานของครู 4) เสริมแรงทางบวกให้กับการทำงานของครู 5) วางแผนและจัดสรรอัตราค่าจ้างที่เพียงพอทั้งงานสอนและงานสนับสนุน 6) มอบหมายงานพิเศษที่ตรงกับความถนัด ความรู้ความสามารถของครู 7) ได้รับความดูแลสนับสนุนและช่วยเหลือจากวัด ชุมชน หน่วยงานอื่นๆ 8) ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารการทำงานกับครูให้เกิดความเข้าใจ 9) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างมิตรภาพ มีความเป็นกันเองกับครู เปิดโอกาสให้ครูกล้าซักถาม แสดงความคิดเห็น เสนอแนะวิธีการดำเนินงาน 10) ผู้บริหารวางแผนการทำงานตามนโยบาย โดยวิเคราะห์องค์การร่วมกับครูเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุข 11) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 12) บริหารงานอย่างเสมอภาคและยุติธรรม 13) เลื่อนเงินเดือนตามระเบียบและกฎเกณฑ์ จากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน 14) ส่งเสริมการขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะของครู สนับสนุนให้ศึกษาต่อและพัฒนาตนเอง มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และใช้ประโยชน์ได้ คิดเป็นร้อยละ 100

อภิปรายผลการวิจัย

จากข้อค้นพบของงานวิจัย ผู้วิจัยพบว่า แนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 5 ด้าน เรียงลำดับตามความต้องการพัฒนา ได้แก่ 1) ความรับผิดชอบงานและหน้าที่ 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) นโยบายและการบริหาร 5) ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านความรับผิดชอบงานและหน้าที่ จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์พบว่า ครูมีเวลาว่างเพียงพอหลังจากการปฏิบัติงาน เพื่อพักผ่อนดูแลครอบครัวและใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเหมาะสมควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก รองลงมา คือ งานพิเศษที่ครูรับผิดชอบไม่สร้างความเครียดกดดันจนกระทบต่อสุขภาพและชีวิตส่วนตัว และด้านที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย คือ ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสำคัญของสถานศึกษา เนื่องจากครูเจเนอเรชันวายมีความสามารถในการทำงานได้หลากหลาย และทำงานหลายอย่างได้ในเวลาเดียวกัน รวมถึงมีความสามารถในด้านการใช้เทคโนโลยีสูง ทำให้ครูเจเนอเรชันวายได้รับมอบหมายภาระงานจากผู้บังคับบัญชาในปริมาณมาก ขาดการกระจายงาน จนกระทบเวลาในการพักผ่อน เมื่อภาระงานที่

รับผิดชอบมากขึ้นก็สร้างความเครียดกดดันจนกระทบต่อสุขภาพ ครู เจเนอเรชันวายให้ความสำคัญกับสมดุลการทำงานและชีวิตส่วนตัวค่อนข้างมาก

1.2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์พบว่าสถานศึกษามีบุคลากรในการดูแล สนับสนุนและปฏิบัติงานอื่นๆ ที่เพียงพอ ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก รองลงมา คือ สถานศึกษามีอัตรากำลังของครูในจำนวนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และด้านที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษาจัดสรรจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนได้ถูกต้องตามเกณฑ์ที่กำหนด ด้านบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่เพียงพอเป็นปัญหาที่พบบ่อยในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ครูเจเนอเรชันวายมองว่าหากมีบุคลากรอื่นมาสนับสนุน ครูจะได้ปฏิบัติหน้าที่สอนและจัดการเรียนการสอนได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่อัตรากำลังและจำนวนทรัพยากรครูที่เพียงพอกลับเป็นจุดแข็งและทำให้ครูเจเนอเรชันวายคงอยู่ในโรงเรียนเอกชน สอดคล้องกับฐาปณี วงศ์พรหม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการสรรหาคัดเลือกครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เป็นจุดแข็งของการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชนเนื่องจากมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยทางสภาพสังคม สภาพเศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยี ปัจจัยเหล่านี้เป็นโอกาสที่เพิ่มจุดแข็งสำหรับการบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน จะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยเฉพาะด้านจำนวนบุคลากรเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู นอกจากนี้ด้านที่ควรพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษาจัดสรรจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนได้ถูกต้องตามเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากโรงเรียนในระดับประถมศึกษาที่มีตั้งกระจายตามตำบลต่างๆ อย่างทั่วถึง ทำให้แต่ละโรงเรียนมีจำนวนนักเรียนไม่มาก แต่มีปัญหาในการจัดสรรห้องเรียน คือ อัตรากำลังของครูที่ไม่เพียงพอส่งผลให้มีครูไม่ครบชั้น ทำให้นักเรียนบางชั้นเรียนต้องเรียนร่วมกันเพราะครูต้องสอนครบชั้นเรียน สอดคล้องกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ครูเจเนอเรชันวายต้องการให้พัฒนาด้านจำนวนบุคลากรและอัตรากำลังของครูที่เพียงพอในสถานศึกษา (ฐาปณี วงศ์พรหม, 2559)

1.3 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างมิตรภาพ มีความเป็นกันเองกับครู ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น เสนอแนะวิธีการแก้ไขปัญหา หรือแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา และด้านที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย คือ ครูให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน จากผลการวิจัยพบว่า ครูเจเนอเรชันวายมีความคาดหวังความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์กับผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนครู การสื่อสารเป็นเรื่องสำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษา ควรปรับตัวเพื่อให้ครูกล้าสื่อสาร อาจเปลี่ยนมุมมองจากการมองครูว่าเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมองว่าครูเป็นเพื่อนร่วมงาน เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาเป็นมิตร ครูจะกล้าซักถาม แสดงความคิดเห็น และเสนอแนะวิธีการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารและครูเจเนอเรชันวายควรเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้สื่อสารกันได้อย่างเข้าใจกัน ซึ่งสอดคล้องกับเดชา เดชะวัฒน์ไพศาล และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายในมุมมองต่อคุณลักษณะของตนเองและความคาดหวังต่อคุณลักษณะของเจเนอเรชันอื่น พบว่า ผู้บริหารเจเนอเรชันเอ็กซ์และบุคลากรเจ



เนอเรชั่นวายมีมุมมองและความคาดหวังต่อคุณลักษณะที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แนวทางในการบริหารงานและจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีช่วงอายุแตกต่างกันในองค์กร เช่น การพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการบริหารบนความหลากหลาย ทักษะการสื่อสาร การสร้างความเข้าใจในการทำงานบนความแตกต่างระหว่างวัย เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความเข้าใจการทำงานของบุคลากรที่มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน เสริมความสามารถในการเรียนรู้ เข้าใจ และปรับตัวให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล และคณะ, 2557) นอกจากนี้ด้านที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษาจัดสรรจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนได้ถูกต้องตามเกณฑ์การกำหนดจำนวนนักเรียนต่อห้อง โรงเรียนในระดับประถมศึกษาที่มีที่ตั้งกระจายตามชุมชน ตำบลต่างๆ อย่างทั่วถึง ทำให้แต่ละโรงเรียนมีจำนวนนักเรียนไม่มาก และไม่เกินอัตราจำนวนนักเรียนต่อเรียนที่กำหนด แต่มีปัญหาในการจัดสรรห้องเรียน คือ อัตรากำลังของครูที่ไม่เพียงพอส่งผลให้มีครูไม่ครบชั้น ทำให้นักเรียนบางชั้นเรียนต้องเรียนร่วมกันเพราะครูต้องสอนควบชั้นเรียน สอดคล้องกับสภาพที่พึงประสงค์ที่ครูเจเนอเรชั่นวายต้องการให้พัฒนาด้านจำนวนบุคลากรและอัตรากำลังของครูที่เพียงพอในสถานศึกษา

1.4 ด้านนโยบายและการบริหาร จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ครูมีความสุขกับบรรยากาศในการปฏิบัติงานทำให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก รองลงมา คือ ครูได้รับความเสมอภาค ยุติธรรมในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสถานศึกษา และด้านที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันดำเนินงานให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ผู้บริหารมีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นผู้รับนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด ในขณะที่ครูทำงานโดยมีเป้าหมายคือการสอนนักเรียน ผู้บริหารจะต้องทำให้ครูมีส่วนร่วมในความสำเร็จ ให้ความชัดเจนและทำให้เข้าใจถึงเป้าหมายของการทำงาน เมื่อผู้บริหารกระตุ้นให้ครูทำงานด้วยความสมัครใจและเต็มใจ ครูก็จะมีมีความสุขกับบรรยากาศในการทำงานที่ดีทำให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี สอดคล้องกับ Jacob et al. ได้กล่าวถึง นโยบายและการบริหารว่าเป็นการสนับสนุนและการยอมรับจากผู้บริหาร ครูคาดหวังว่าผู้บริหารจะดูแลครูอย่างดีที่สุดและทำงานอย่างจริงจังเพื่อรักษาครูไว้ นอกจากนี้ครูคาดหวังให้ผู้บริหารประเมินอย่างยุติธรรมและจัดสรรภาระงานที่เหมาะสมให้พวกเขา นอกจากนี้ยังพบว่า การบริหารที่ทำให้ครูคงอยู่ในองค์กร เช่น ให้ข้อเสนอแนะเชิงบวกอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการพัฒนา ซึ่งชมความสำเร็จต่อสาธารณะให้อิสระในหน้าที่ความรับผิดชอบของครู (Jacob et al., 2012) และสอดคล้องกับงานวิจัยของปริญญา ยกพล ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ความมั่นคงในงาน นโยบายและการบริหาร ความก้าวหน้าในงาน ความรับผิดชอบ จะเห็นได้ว่านโยบายและการบริหารเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ด้านที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันดำเนินงานให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด เนื่องจากความสำเร็จของงานเป็นจุดมุ่งหมายสุดท้ายในการทำงาน ครูเจเนอเรชั่นวายมองว่าบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูช่วยเหลือกันและร่วมมือกันทำงานเป็นทีม

นโยบายและการบริหารเอื้อต่อความสุขในการปฏิบัติงาน จะทำให้ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจ หุ่เมเพื่อให้งานสำเร็จตามที่กำหนด (ปริญญา ยกพล, 2563)

1.5 ด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพ จากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ครูได้รับการพิจารณาความก้าวหน้าในการเลื่อนเงินเดือน จากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานครูได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก รองลงมา คือ ครูได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามระเบียบและกฎเกณฑ์ และด้านที่ครูได้รับการพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย คือ ครูได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาความรู้ความสามารถโดยเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานตามความเหมาะสม จากผลการวิจัย ครูเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนในการทำงาน การสร้างความพึงพอใจในความก้าวหน้าให้กับครูเจเนอเรชันวาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดระเบียบกฎเกณฑ์ในการเลื่อนเงินเดือน สังเกตและเลื่อนเงินเดือนให้เหมาะสมกับปริมาณการทำงานและภาระงานของครู ผู้บริหารอาจเพิ่มเติมความรู้สึกรักของครูในด้านอื่น โดยเฉพาะความสุขในการทำงาน รวมถึงสนับสนุนความก้าวหน้าในด้านอื่นๆ ให้ครอบคลุม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ng, E. S. et al. เก็บข้อมูลเจเนอเรชันวายประเทศแคนาดา 23,413 คน พบว่า ก่อนและหลังการทำงานในปีแรกความคาดหวังการทำงานของเจเนอเรชันวายแตกต่างกัน โดยก่อนทำงานเจเนอเรชันวายมักคาดหวังการทำงานสูงกว่าความเป็นจริง แต่เมื่อทำงานผ่านไปปีแรก เจเนอเรชันวายอาจเลือกลาออกจากงานทันทีถ้าบริษัทไม่ตรงความต้องการของเขา ต้องการงานที่ถูกต้องโดยต้องใช้ชีวิตสบายไปพร้อมๆ กับค่าตอบแทนสูง ไม่ต้องการเวลาทำงานที่แน่นอน พวกเขาจะเลือกทำงานกับองค์กรที่ให้ค่าตอบแทนที่สูง จากการที่คนช่วงวัยนี้ได้มีโอกาสในการศึกษาสูง ทำให้คนกลุ่มนี้เป็นคนเก่งในองค์กร มีความคิดแปลกใหม่และสร้างสรรค์ จึงต้องการความก้าวหน้าในงานสูง เห็นได้ว่าครูมีความพึงพอใจในความก้าวหน้า โดยเฉพาะเงินเดือนค่อนข้างน้อย นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าด้านที่ครูได้รับการพัฒนาเป็นลำดับสุดท้าย คือ ครูได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาความรู้ความสามารถโดยเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานตามความเหมาะสม เนื่องจากปัจจุบันทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนได้จัดการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาและส่งเสริมความรู้ความสามารถของครูอย่างครอบคลุมทั่วถึงและหลากหลาย รวมถึงมีการอบรมในรูปแบบออนไลน์ทำให้ครูเจเนอเรชันวายสามารถเข้าถึงการอบรมพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา ทุกโอกาส (Ng, E. S. et al., 2010)

2. แนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จากการเสนอและยืนยันแนวทางของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 8 คน มีความเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่าแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน และมีแนวทาง 14 องค์ประกอบย่อย มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้ และใช้ประโยชน์ได้ เนื่องจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยปัจจัยเป็นตัวกำหนด หรือเป็นพลังผลักดันให้เกิด ความกระตือรือร้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานช่วยให้บุคลากรต้องการร่วมงานกับองค์กรในระยะยาวลดอัตราการย้ายหรือออกจากสถานศึกษา การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะทำให้ครูเจเนอเรชันวายมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละทุ่มเทในการทำงาน เกิดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการและบรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษารวมถึงส่งผลให้ครูเกิดแรงบันดาลใจ มีความคิดสร้างสรรค์ พร้อมทั้งจะทุ่มเทเพื่อพัฒนาความเจริญออก



งามทางปัญญาให้กับผู้เรียน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนามนุษย์ จึงได้วิเคราะห์และวางแผนเกี่ยวกับปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างระบบที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญ เปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และนำวิธีเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561) ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่ว่าคนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข การจัดการศึกษาควรมุ่งเน้นไปที่การผลิตบุคลากรเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน ภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์นั้น คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับครู สอดคล้องกับศรีประไพ นิลสุ่ม ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษานวทางพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภเทพเพชร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารด้านบุคลิกภาพทั่วไป (general personality trait) และคุณลักษณะของผู้บริหาร ด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน (task-related personality trait) ควรจัดทำโครงการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารเพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีคุณภาพ และมีการจัดทำระบบนิเทศติดตามและประเมินคุณภาพของผู้บริหาร จากงานวิจัยดังกล่าวเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยปรับปรุงคุณลักษณะและแนวทางการบริหาร ครูก็จะทำงานอย่างมีความสุข ส่งผลต่อการทุ่มเทเสียสละในการทำงานและต้องการคงอยู่ในองค์กรโดยเฉพาะในกลุ่มครูเจเนอเรชันวาย (ศรีประไพ นิลสุ่ม, 2558) สอดคล้องกับฐาปนี วงศ์พรหม ศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) ปฏิรูปการบริหารค่าตอบแทนแบบยืดหยุ่น 2) เพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาวิชาชีพครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน 3) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการนำเข้าสู่หน่วยงานและการธำรงรักษาครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชน 4) เพิ่มขีดความสามารถการสรรหาและคัดเลือกครูเจเนอเรชันวายที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21 จากปัจจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและคุณลักษณะเฉพาะครูเจเนอเรชันวายดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารควรศึกษาและให้ความสนใจเกี่ยวกับแนวทางที่ช่วยสร้างเสริมกำลังใจและความสุขในการทำงานที่ทำให้ครูเจเนอเรชันวายเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (ฐาปนี วงศ์พรหม, 2559)

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของรดา สังข์แก้ว ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดนครปฐม โดยผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของแนวทางการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ดังนี้ 1) สภาพการทำงาน ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน บุคลากรมีความสามัคคีทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือกันช่วยเหลือกัน สภาพแวดล้อมการทำงาน มีสภาพแวดล้อมทั้งด้านกายภาพและด้านสังคมที่ดี ความมั่นคงในงาน การยอมรับและได้รับโอกาสจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสถานศึกษา 2) นโยบายและ

การบริหาร ประกอบด้วย การบังคับบัญชาที่มีแผนปฏิบัติงานชัดเจน มอบหมายงานตรงตามความถนัดความสามารถของบุคคล นโยบายและการบริหารกำหนดการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเหมาะสม มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี 3) ความสำเร็จในงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของความเป็นครู ความรับผิดชอบด้านลบสิ่งที่จะเกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายคือความกดดันและความเครียดในการทำงาน แต่ด้านดีจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ 4) สวัสดิการและผลตอบแทน ประกอบด้วย เงินเดือนและสวัสดิการ ที่มีความเหมาะสมตามหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งการเพิ่มเงินเดือนตามความสามารถและภาระงาน ความก้าวหน้า ซึ่งเกิดจากการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน (รดา สังข์แก้ว, 2566)

จากการอภิปรายผลการวิจัยนี้ จึงเป็นเหตุผลและข้อสำคัญที่ผู้บริหารควรจะต้องสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย เพื่อให้การทำงานในองค์กรหรือสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนนำไปสู่ระบบการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ส่งผลดีต่อผลการศึกษาของผู้เรียนตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ผู้ซึ่งเป็นอนาคตของชาติต่อไป

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยนี้ พบว่า แนวทางในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีปัจจัย 5 ด้าน มีแนวทาง 14 องค์ประกอบ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



บทสรุป

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและสัมภาษณ์ความคิดเห็นของครูเจเนอเรชันวาย ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพ 2) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 3) ด้านความรับผิดชอบงานและหน้าที่ 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) ด้านนโยบายและการบริหาร ปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลให้ครูเจเนอเรชันวายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดผลดีต่อ การปฏิบัติงานในหน่วยงาน ทั้งการคงอยู่ของบุคลากรในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายภาระงานให้กับครูในปริมาณที่เหมาะสม กระจายงานให้ครูด้วยความไว้วางใจอย่างเท่าเทียมกัน ให้เวลาและให้อิสระในการทำงานของครู เสริมแรงทางบวกให้กับการทำงานของครู มอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของครู

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการรักษาครูเจเนอเรชันวายให้คงอยู่ในองค์กร โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับครู สร้างความเป็นกันเองและเป็นมิตรกับครู สนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูให้ครอบคลุมเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี

1.3 ผู้บริหารควรมีศิลปะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีการจูงใจ การโน้มน้าวใจหรือการปลุกใจ ย่อมส่งผลให้การบริหารงานดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อยราบรื่น และก่อให้เกิดประโยชน์ในการขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ของครูเจเนอเรชันวาย เพื่อสร้างแนวทางหรือกลยุทธ์ในการบริหารงานของสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารครูเจเนอเรชันวาย หรือรูปแบบการบริหารความแตกต่างและความหลากหลายของบุคลากรในองค์กร

2.3 ควรศึกษาแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานครูเจเนอเรชัน แซด (generation z) ซึ่งเป็นเจเนอเรชันที่กำลังจะเข้าสู่การทำงานในอนาคต

2.4 ควรศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

เอกสารอ้างอิง

ฐาปนี วงศ์พรหม. (2559). การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารครูเจเนอเรชันวายของโรงเรียนเอกชนเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนในศตวรรษที่ 21. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล และคณะ. (2557). การศึกษาเจเนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนเนอเรชั่นวายในมุมมองต่อคุณลักษณะของตนเองและความคาดหวังต่อคุณลักษณะของเจเนเนอเรชั่นอื่น. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทรรศน์*, 36(3): 1-17.
- ปริญญา ยกพล. (2563). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รดา สังข์แก้ว. (2566). แนวทางการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในจังหวัดนครปฐม. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ศรีประไพ นิลสุ่ม. (2558). การศึกษาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2. *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. (2566). *รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา 2565*. ราชบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- Glass, A. (2007). “ Understanding generational differences for competitive success”. *Industrial and Commercial Training*, 39(2): 98-103.
- Jacob, A. et al. (2012). *The irreplaceables: Understanding the real retention crisis in America’s urban schools*. New York: The New Teacher Project.
- Kapoor, C. & Solomon, N. (2011). “Understanding and managing generational differences in the workplace”. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 3(4): 308-318.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 607-610.
- Ng, E. S., et al. (2010). New generation, great expectations: A field study of the millennial generation. *Journal of Business and Psychology*, 25(2): 281-292.

