



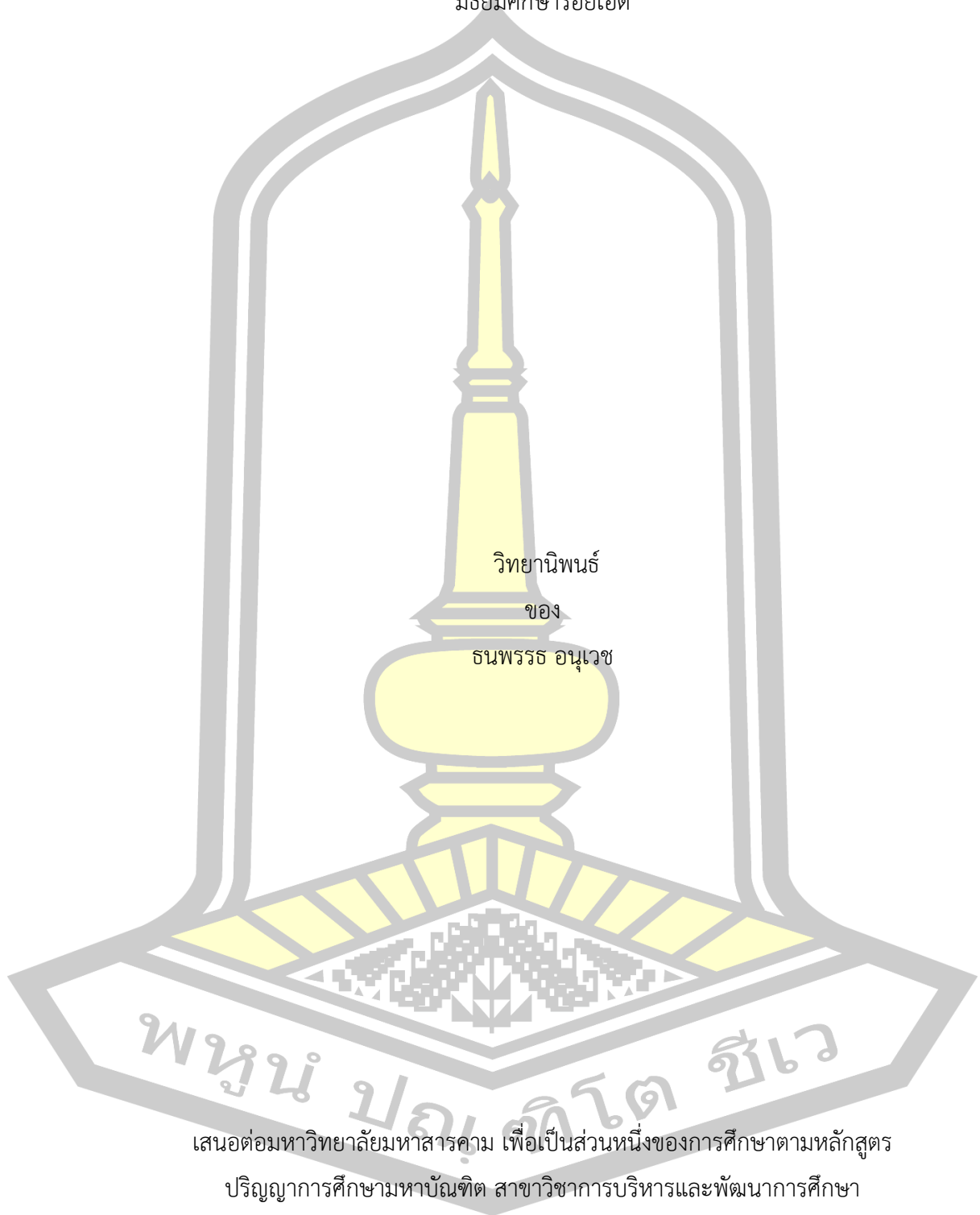
แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

วิทยานิพนธ์
ของ
ธนพรธ อนุเวช

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
เมษายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

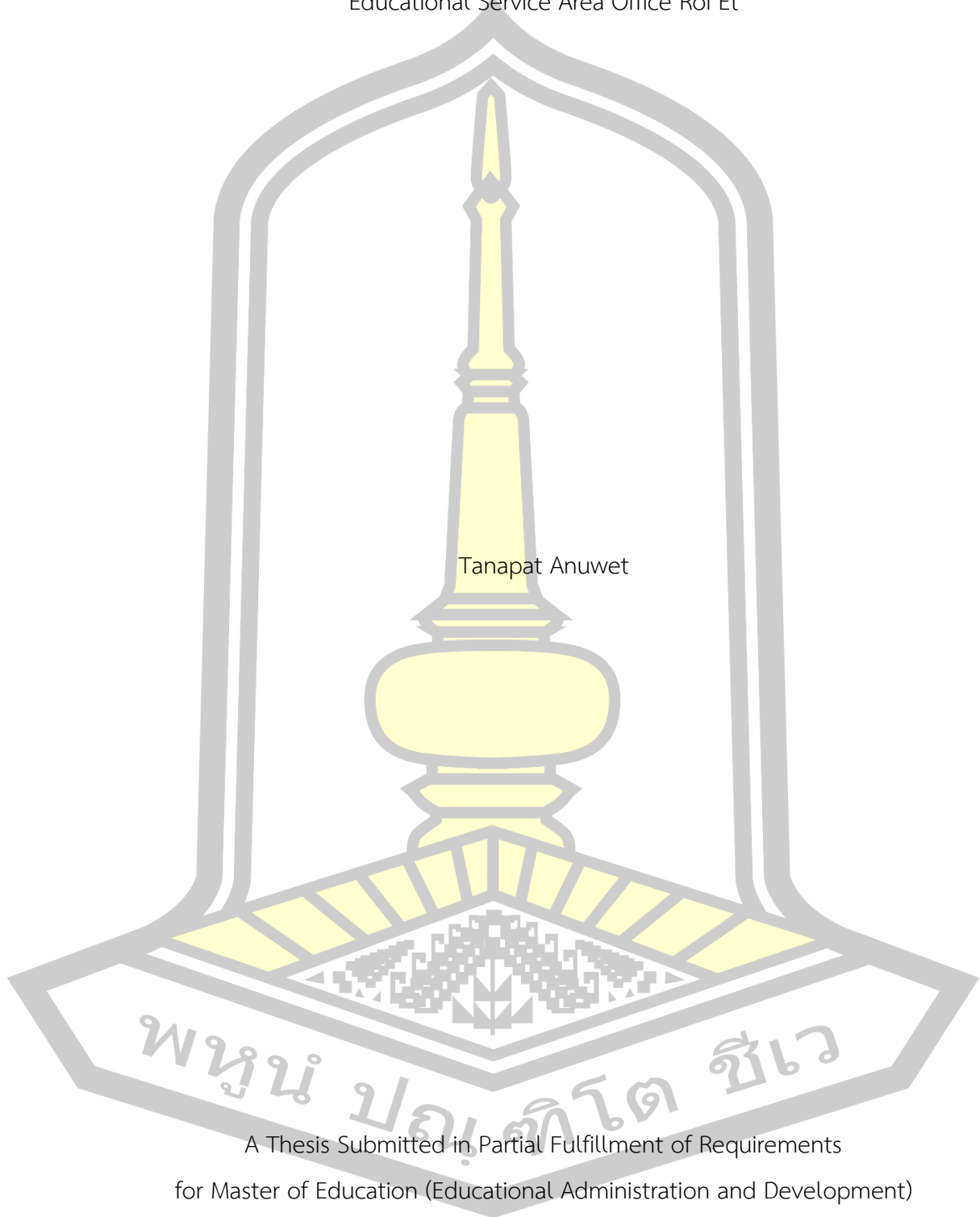
แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาร้อยเอ็ด



เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
เมษายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Enhancing Motivation Guidelines For Teacher Performance Under Secondary
Educational Service Area Office Roi Et



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education (Educational Administration and Development)

April 2021

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายธนพรธ อนุเวช แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. ธรินธร นามวรรณ)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

กรรมการ

(รศ. ดร. พีระศักดิ์ วรรณิตร)

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด		
ผู้วิจัย	ธนพรธ อนุเวช		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2564

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด 2) เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 335 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

2. แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้าน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการ ทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ทั้ง 5 ด้านมีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูรวมทั้งสิ้น 30 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ใน ระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : แนวทาง, การเสริมสร้างแรงจูงใจ, การปฏิบัติงาน



TITLE	The Enhancing Motivation Guidelines For Teacher Performance Under Secondary Educational Service Area Office Roi Et		
AUTHOR	Tanapat Anuwet		
ADVISORS	Associate Professor Pacharawit Chansirisira , .Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2021

ABSTRACT

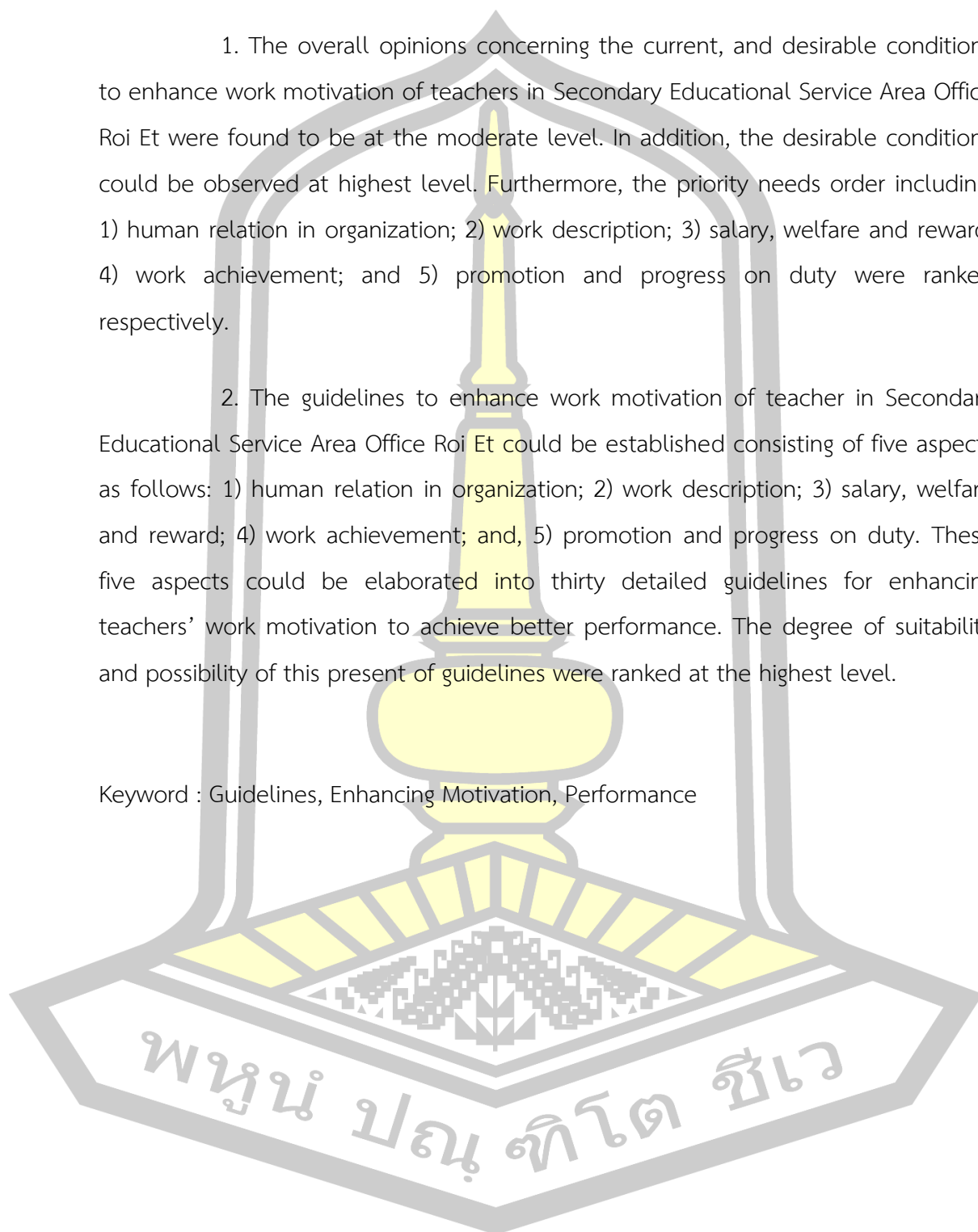
The purposes of this study were: 1) to examine the current, and desirable conditions to enhance work motivation of teachers in Secondary Educational Service Area Office Roi Et; and 2) to determine the guidelines to enhance work motivation of teacher in Secondary Educational Service Area Office Roi Et. This research study was conducted through two phases. An investigation of the current and desirable conditions to enhance work motivation and the needs to motivate teachers in Secondary Educational Service Area Office Roi Et to improve their performance were conducted during the first phase. Then, upon the second phase the guidelines to enhance work motivation of teacher in Secondary Educational Service Area Office Roi Et were established. 335 participants in this study were selected by stratified random sampling, and 5-level estimation scale questionnaire was used as a data collection instrument. In order to establish the guidelines for enhancing work motivation of teachers in Secondary Educational Service Area Office Roi Et, 5 qualified experts were recruited through purposive sampling, and suitability and possibility assessments form was employed in the operation. Descriptive statistics including frequency, percentage, mean, and standard deviation were computed in addition to the calculation of priority needs index to perform data analysis.

The following findings were found in the result of this study.

1. The overall opinions concerning the current, and desirable conditions to enhance work motivation of teachers in Secondary Educational Service Area Office Roi Et were found to be at the moderate level. In addition, the desirable conditions could be observed at highest level. Furthermore, the priority needs order including: 1) human relation in organization; 2) work description; 3) salary, welfare and reward; 4) work achievement; and 5) promotion and progress on duty were ranked respectively.

2. The guidelines to enhance work motivation of teacher in Secondary Educational Service Area Office Roi Et could be established consisting of five aspects as follows: 1) human relation in organization; 2) work description; 3) salary, welfare and reward; 4) work achievement; and, 5) promotion and progress on duty. These five aspects could be elaborated into thirty detailed guidelines for enhancing teachers' work motivation to achieve better performance. The degree of suitability and possibility of this present of guidelines were ranked at the highest level.

Keyword : Guidelines, Enhancing Motivation, Performance



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีระศักดิ์ วรรณไตร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้ให้คำปรึกษา ข้อคิด คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลและให้สัมภาษณ์ตามความเป็นจริงทุกท่าน

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา รุ่น พ.32 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ห่วงใยและเป็นกำลังใจที่ดีมาโดยตลอด จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์ คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่าน และขอมอบเป็นกำลังใจสำหรับผู้บริหารและครูที่มีความตั้งใจในการทำงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกท่าน

ธนพรรธ อนุเวช

พนุน ปณ ทิโต ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ.....	10
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	25
การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	35
องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	45
แนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	61
บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด.....	66

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	68
งานวิจัยในประเทศ	68
งานวิจัยต่างประเทศ	74
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	79
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด	81
ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด	87
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	95
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	127
ความมุ่งหมายของการวิจัย	127
สรุปผล	127
อภิปรายผล	129
ข้อเสนอแนะ	131
บรรณานุกรม	133
ภาคผนวก	139
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	140
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	143
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	158
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	163
ประวัติผู้เขียน	170

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ ที่มา สุนทร โคตรบรรเทา (2560).....	13
ตาราง 2 เปรียบเทียบแนวคิดความต้องการของ Maslow และ Alderfer (E.R.G).....	15
ตาราง 3 แนวคิดของ Herzberg เกี่ยวกับปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงาน.....	22
ตาราง 4 วิเคราะห์สังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ	34
ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการทำงาน.....	46
ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	50
ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความก้าวหน้าในหน้าที่.....	54
ตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสัมพันธ์ในองค์กร.....	57
ตาราง 9 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล.....	60
ตาราง 10 จำนวนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ...	67
ตาราง 11 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดจำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	82
ตาราง 12 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบประเมิน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนผู้ตอบแบบ ประเมิน.....	95
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ในภาพรวม.....	96
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านความสำเร็จใน การทำงาน.....	97
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านลักษณะของ งานที่ปฏิบัติ.....	98

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดด้านความก้าวหน้าในหน้าที่.....	100
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดด้านความสัมพันธ์ในองค์กร.....	102
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	104
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม	106
ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความสำเร็จในการทำงาน.....	107
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	108
ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านความก้าวหน้าในหน้าที่.....	109
ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง(PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	110
ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง(PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล.....	111

ตาราง 25 แสดงแนวการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด 119

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด 122

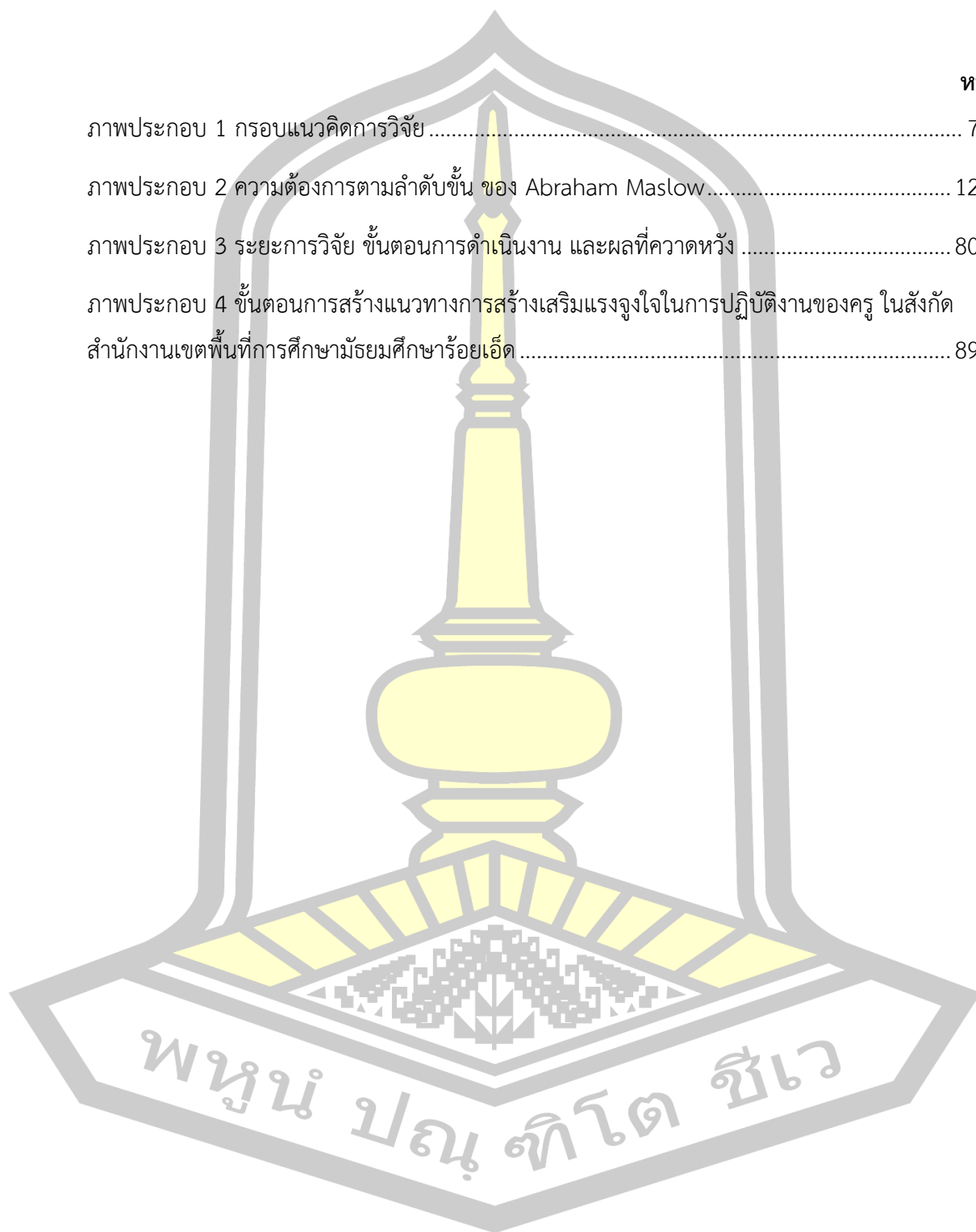
ตาราง 27 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด..... 159

ตาราง 28 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด 161



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	7
ภาพประกอบ 2 ความต้องการตามลำดับขั้น ของ Abraham Maslow.....	12
ภาพประกอบ 3 ระยะเวลาวิจัย ขั้นตอนการดำเนินงาน และผลที่คาดหวัง.....	80
ภาพประกอบ 4 ขั้นตอนการสร้างแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด.....	89



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหาร “ทรัพยากรมนุษย์” หรือ “ทุนมนุษย์” หรือ “คน” ถือเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น เนื่องจากมีการเล็งเห็นว่า “คน” เป็นปัจจัยหลักประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร และเมื่อ “คน” ถือได้ว่าเป็นปัจจัยหรือ ทรัพยากรหลักที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก องค์กรจึงต้องพบกับความท้าทายใหม่ในการดึงดูดและรักษา “คน” ที่มีค่าให้อยู่กับองค์กร ดังนั้น การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (Employee Engagement) จึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน (นงลักษณ์ ไชยเสโน และรุ่งโรจน์ อรรถานิพนธ์, 2554) ซึ่งในส่วนของการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุน ของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2556) ฉะนั้น ในแง่ของการสร้างภูมิคุ้มกัน คนไทยต้องมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ยังจะต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในเรื่องการศึกษา ทักษะการทำงาน และการดำเนินชีวิตเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันสำคัญในการดำรงชีวิตและปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลก ขณะเดียวกันต้องยกระดับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยให้ได้มาตรฐานสากล และเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลายเพราะการพัฒนา คนเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องให้ความสำคัญลำดับสูงสุด เนื่องจากคนเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่จะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบจากการพัฒนา กระทั่งเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพคนในทุกมิติอย่างสมดุล ดังนั้นการพัฒนาการศึกษาของคนในชาติจึงเป็นสิ่งที่ สำคัญที่สุดในการพัฒนาคน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555)

ในสังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา ส่งเสริม ปลูกฝังแนวความคิดและความรู้ในพลเมืองและสังคมโดยรวมของประเทศ และยังเป็นตัวแปรหลักของความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว การออกแบบการศึกษาจึงเป็นข้อต่อสำคัญของการพัฒนาประเทศในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และ

สังคม ความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาทั่วไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติของประเทศไทยกำหนดให้จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในการบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กนั้น ปัจจัยสำคัญคือการบริหารจัดการเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในที่สุด การพัฒนาองค์กร มีปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นการมีรูปแบบแนวทางนโยบายที่ชัดเจน มีการวางแผนที่ดีและเป็นระบบ รวมถึงการนำไปสู่การปฏิบัติตลอดจนมีระบบการประเมินติดตามที่มีประสิทธิภาพล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างดียิ่งทั้งสิ้น (พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2562) ฉะนั้น ในส่วนของการบริหารการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษาต้องมีทักษะหรือความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้งด้านการคิดและการวางแผน ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน สามารถโน้มน้าวและจูงใจเพื่อนร่วมงานโดยใช้วิธีสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2562) ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าว รวมถึงทักษะการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เพื่อที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะแรงจูงใจเป็นสภาพจิตใจและพฤติกรรมของบุคคลแสดงออกให้เห็นถึงลักษณะและความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง หากแรงจูงใจและกำลังใจไม่ดี การปฏิบัติงานอาจจะไม่มีประสิทธิภาพดีเท่าที่ควร ในทางตรงกันข้ามบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไม่สูงนัก แต่ถ้ามีแรงจูงใจและกำลังใจที่ดี การปฏิบัติงานอาจจะได้ผลมากกว่าบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเข้าใจมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กร ร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพเกิดแรงจูงใจเกิดความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการจูงใจ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความตื่นตัวเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อเป็น แรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน อย่างมีทิศทางในทางเดียวกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551) แรงจูงใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความต้องการ ความปรารถนา แรงกระตุ้น จุดมุ่งหมายและสถานการณ์เฉพาะอย่างที่เกิดขึ้นในขณะนั้น แรงจูงใจจึงเป็นตัวที่คอยกำหนดทิศทางของพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกมา และแรงจูงใจ

เป็นสิ่งเร้าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ คือ ความพึงพอใจ แรงจูงใจจึงเป็นสาเหตุสำหรับที่ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่างๆออกมาในเชิงบวก สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow ที่ให้แนวคิดความมนุษย์มีความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง จะเป็นสิ่งกระตุ้นจูงใจพฤติกรรมให้เกิดความต้องการเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว (สุรางค์ โค้วตระกูล, 2554) ฉะนั้น การใช้กำลังบังคับอาจทำให้งานสำเร็จแต่ประสิทธิภาพของงานอาจต่ำ ซึ่งไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาที่ถูกต้องแต่อย่างใด การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหารและหัวหน้างาน ที่จะต้องสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในองค์กร หรือหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กร อีกทั้งยังหลอมรวมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรต่างๆ (คณะกรรมการศึกษาวุฒิสภา, 2555) ดังนั้น แรงจูงใจจึงมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างมากในการที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและนำความสำเร็จตามเป้าหมายมาสู่องค์กรหรือกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรจะส่งผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กร ดังนั้น การศึกษาแรงจูงใจของบุคคลจึงมีคุณประโยชน์ที่ช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน สถานศึกษาที่ทำหน้าที่ผลิตปัญญาชนอันเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการทำงานอย่างสมานฉันท์ (พนิดา จริสดีถาวร, 2550)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดตั้งอยู่อาคารเลขที่ 46 ถนนเทวภิบาล ตำบลในเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด 45000 รับผิดชอบการบริหารจัดการ การศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับ มัธยมศึกษาของพื้นที่บริการ 20 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอปทุมรัตน์ อำเภอรวิชัย อำเภอจตุรพักตรพิมาน อำเภอพนมไพร อำเภอโพนทอง อำเภอโพธิ์ชัย อำเภอหนองพอก อำเภอเสลภูมิ อำเภอเมยวดี อำเภอสุวรรณภูมิ อำเภอเมืองสรวง อำเภอโพนทราย อำเภออาจสามารถ อำเภอศรีสมเด็จ อำเภอจังหาร อำเภอเชียงขวัญ อำเภอหนองฮี และอำเภอทุ่งเขาหลวง โรงเรียนในสังกัดจำนวน 60 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด 60 โรงเรียน จำนวน 2,867 คน ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีบทบาทตามภารกิจของตนเองในการมีส่วนร่วมปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่กำหนดนโยบายมุ่งเน้นคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนและคุณภาพของนักเรียน และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดแนวทางการปฏิรูปไว้หลายด้าน ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การปฏิรูปหลักสูตร ครูต้องปรับทัศนคติ ปรับวิธีคิด ปรับวิธีสอนโดยเน้นเด็กเป็น

ศูนย์กลาง (Child Center) จากเดิมที่เน้นครูเป็นศูนย์กลาง (Teacher Center) ครูต้องทำวิจัยในชั้นเรียนและต้องมีคุณสมบัติตามที่คุรุสภากำหนด เช่น มีใบประกอบวิชาชีพ ซึ่งต้องมีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี ต้องเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาทุกปี ต้องผ่านการประเมินตามเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด จึงส่งผลให้ครูเกิดปัญหาหลายอย่างตามมา เช่น มีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากการสอนมากขึ้น ทำเอกสารต่างๆที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานสอนมากขึ้น รับผิดชอบงานที่นอกเหนือจากการสอนมากขึ้น ผู้บริหารมอบหมายงานไม่ตรงตามความถนัดของบุคลากร จึงอาจเป็นสาเหตุให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็เป็นได้ และจากการที่ผู้วิจัยได้สนทนากลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทัศนคติในการทำงานร่วมกับครูผู้สอนทั้งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดและในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ พบว่าความพึงพอใจและความสุขในการทำงานของครูบางส่วนยังอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการให้ความสนใจ เพื่อนำไปสู่การพัฒนามากขึ้น ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากโรงเรียนขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน ขาดการประสานงานที่ดี ครูต้องรับผิดชอบงานหลายอย่าง รวมทั้งปัญหาจากการให้ความร่วมมือของผู้ร่วมงาน การติดตามผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมของผู้บริหารยังไม่เพียงพอ และการส่งเสริมทักษะในการทำงานยังต้องมีการพัฒนามากขึ้น เพื่อสามารถสร้างคนทำงานใหม่ๆต่อไป

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารจัดการคนจำนวนมาก ต้องมีความเข้าใจที่ถูกต้องในความสามารถของคน หากบุคลากรได้รับการกระตุ้น สนับสนุนในทางที่เหมาะสม จะส่งผลเกิดความสำเร็จในการทำงานสูงและมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุจุดประสงค์หลักในการบริหาร คือ ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพ คุณภาพงานขององค์กรในที่สุด ซึ่งผู้ใช้กระบวนการสร้างแรงจูงใจ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่สร้างแรงจูงใจให้ครู เพื่อให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดเพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา นำไปพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดการร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน และเพื่อนำผลการวิจัยที่เป็นข้อมูลสารสนเทศ ในการสร้างเสริมแรงจูงใจไปประกอบใช้ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล เพื่อลดความขัดแย้งของบุคลากร ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้า และความสุขของบุคลากรในสถานศึกษาต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดอยู่ในระดับใด
2. แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดเป็นควรวอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด
2. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดนำไปพิจารณาเพื่อกำหนดแนวในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดต่อไป
2. ได้แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่สามารถนำไปเป็นเครื่องมือหรือแนวทางพัฒนาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตของเนื้อหาผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยสังเคราะห์กรอบแนวคิดจาก ทฤษฎีความต้องการของ Maslow (1970) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzburg (1959) ทฤษฎีบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด Barnard (1972) ทฤษฎีแรงจูงใจไฟสัสมฤทธิของ McClelland (1961) ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (1970) ทฤษฎี ERG ของ Alderfer และทฤษฎีตั้งเป้าหมาย

ของ Locke ชูชัย สมितिไกร (2554) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ 1. ความสำเร็จในการทำงาน 2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3. ความสัมพันธ์ในองค์กร 4. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 5. ความก้าวหน้าในงาน

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 2,428 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 335 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มอย่าง โดยเทียบประชากรกับตารางเครจซี่และมอร์แกน Krejcie and Morgan และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น ภูมิ (Stratified Random Sampling) แบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน 4 ขนาด คือ ขนาดเล็ก จำนวน 100 คน ขนาดกลางจำนวน 77 คน ขนาดใหญ่จำนวน 52 คน และขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 97 คน แล้วทำการสุ่มอย่างง่ายแบบจับสลาก (Simple Random Sampling)

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

1. จัดลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของประเด็นคำถามแต่ละข้อ แล้วนำมา เรียงลำดับ 1-5 ตามองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และนำประเด็นคำถามไปสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าฝ่าย ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 แห่ง เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยการนำข้อมูลในระยะที่ 1 มายกร่าง แนวทางและสร้างแนวทาง (โดยประเมิน/ ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับตอบแบบสอบถามประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของ แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาแบบการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

1. จากการศึกษา เรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดผู้วิจัยได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จากทฤษฎีความต้องการของ Maslow ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland ทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด Barnard ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ทฤษฎี ERG ของ Alderfer และทฤษฎีตั้งเป้าหมายของ Locke เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 5 องค์ประกอบดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
3. ความก้าวหน้าในหน้าที่
4. ความสัมพันธ์ในองค์กร
5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

องค์ประกอบของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
3. ความก้าวหน้าในหน้าที่
4. ความสัมพันธ์ในองค์กร
5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

บริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมเพื่อเติมเต็มความต้องการ ความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพตลอดจนเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ซึ่งการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานต่างๆที่ได้รับมอบหมายตลอดจนแก้ไขปัญหา ได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยครูสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเกิดแรงจูงใจที่ใช้ประสิทธิภาพของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

1.2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของครู เป็นงานที่น่าสนใจมีความท้าทาย มีการอำนวยความสะดวกในการทำงาน ส่งเสริมต่อความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ครูเกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ จนเกิดประสบการณ์ในการทำงานและมีความสุข ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและตนเอง

1.3. ความก้าวหน้าในหน้าที่ หมายถึง ครูได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งในการทำงานที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองทั้งความรู้ความสามารถทักษะทางวิชาชีพ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

1.4. ความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงผู้บังคับบัญชา การร่วมมือปฏิบัติงานช่วยเหลือสนับสนุน เกิดความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและได้รับการยกย่องยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

1.5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล หมายถึง การที่ครูได้รับรายได้ที่เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ได้รับสิทธิในการลาอย่างเหมาะสม และการให้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็น เงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินที่โรงเรียนจะมอบให้แก่ครูมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎเกณฑ์และกติกาที่ยอมรับ

2. แนวทางการการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู ที่มีการวางแผนที่เป็นขั้นตอนโดยมีแนวทางปฏิบัติ เพื่อตอบสนองความต้องการ ความปรารถนาที่เป็นแรงผลักดันภายในของครู โดยการศึกษาการเสริมสร้างแรงจูงใจจากสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภายในบริษัทของพื้นที่ แล้วศึกษาจากสถานศึกษาที่เป็น Best Practice พร้อมนำข้อมูลทั้งหมดมาสังเคราะห์และประเมินเพื่อยืนยันแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ

3. ครู หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียน ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ประจำปีการศึกษา 2563 ทุกกลุ่มสาระ



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี หลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีขอบข่ายในการนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
 - 1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์
 - 1.2 ทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์
 - 1.3 ทฤษฎีบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด
 - 1.4 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์
 - 1.5 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก
 - 1.6 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม
 - 1.7 ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องศึกษาและวิเคราะห์เพื่อนำมาปรับใช้ในการจูงใจบุคลากรให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรในองค์กรนั้นล้วนมีความซับซ้อนของภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวังต่างๆจากองค์กร จึงไม่มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่จะสามารถอธิบายเกี่ยวแรงจูงใจได้อย่างครบถ้วน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ Maslow (1970) เป็นแนวคิดที่แพร่หลายและมี การนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยแรงจูงใจในคน ในสิ่งที่เป็นความต้องการของแต่ละบุคคล Maslow ได้อธิบายถึงความต้องการจากระดับต่ำไปสู่สูง (Hierarchy of Theory) โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ชั้นคือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการ ชั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อนความต้องการทางเพศ นอกจากนี้ยังรวมถึงประสาทสัมผัสที่น่ายินดี พอใจ เช่น รส กลิ่น สัมผัสต่างๆ เป็นต้น ความต้องการนี้เป็นพื้นฐานที่มีพลังเหนือความต้องการในชั้นอื่นๆ การตอบสนองซึ่งจะยุติเมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองความต้องการ เมื่อใดขาดอีกก็ต้องการ หมุนเวียนกันไปเรื่อยๆ

2. ความต้องการปลอดภัยและมั่นคง (Security or Safety Needs) เมื่อมนุษย์สามารถสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน มีการคุ้มครองที่ดีกว่า ต้องการเก็บเงินในที่ปลอดภัย รวมทั้งการประกันชีวิตและทรัพย์สิน การปกป้องคุ้มครองให้ปราศจากความกลัว ความกังวลมีดหมอ สับสนด้วย เป็นความต้องการที่เกินจากความต้องการทางกาย

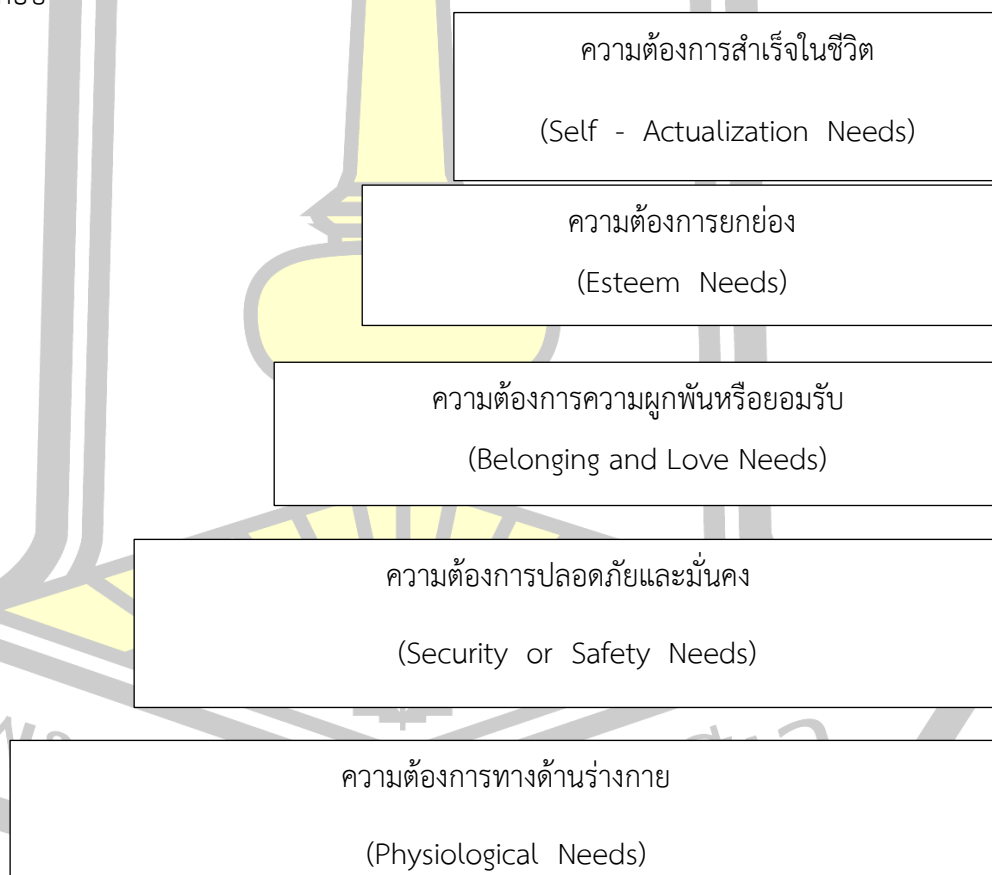
3. ความต้องการความผูกพันหรือยอมรับ (Belonging and Love Needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้ และได้รับซึ่งความรักความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น สิ่งสำคัญในเรื่องของความ ต้องการความรักความพอใจนี้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรัก ความพึงพอใจที่มีต่อคนรอบข้าง ทั้งการให้และการได้รับความรัก ความพึงพอใจซึ่งกันและกัน คนหรือบุคคลจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจถ้าอยู่ในสังคมที่ยอมรับมีความรัก ความพึงพอใจให้เขาและเขาก็ต้องการมอบความรัก ความพอใจให้กับบุคคลอื่นที่เป็นเพื่อนร่วมงาน องค์กร หรือชุมชนเช่นกัน

4. ความต้องการยกย่อง (Esteem Needs) หรือความภาคภูมิใจในตนเองเป็นความต้องการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่นความต้องการได้รับความเคารพ นับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น โดยแยกได้เป็น 2 ประการ

4.1 ความปรารถนาเพื่อที่จะให้เกิดความเข้มแข็งความสัมฤทธิ์ผล ความเหมาะสม ความเป็นผู้มีฝีมือมีความสามารถ ความเชื่อมั่นในการเผชิญโลก และความเป็นอิสระเสรีภาพ

4.2 ความปรารถนาเพื่อชื่อเสียง ศักดิ์ศรี การยอมรับ และความเชื่อถือจาก ผู้อื่น ฐานะบารมี เกียรติยศ ความมีอำนาจ ความสำคัญ ความมีคุณค่า การสรรเสริญ การเอาใจใส่ จาก ผู้อื่นและความพึงพอใจที่ได้จากความต้องการการนับถือตน จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มี คุณค่าความเข้มแข็งมีประโยชน์ต่อสังคม

5. ความต้องการสำเร็จในชีวิต (Self - Actualization Needs) เป็นความ ต้องการ สูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่าง เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นความต้องการที่จะไฝหาและพัฒนาการกระทำที่เหมาะสม กับตนเองยิ่งขึ้นไป ถ้าคนสามารถพัฒนาสู่จุดสูงสุดของตนตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างแท้จริง ถ้าคน สามารถพัฒนาสู่จุดสูงสุดของตนตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างแท้จริงนั่นคือ ความสงบสุขแห่งตน เป็นใน สิ่งที่เขาเป็นได้อย่างแท้จริง (Actualizing person) ซึ่ง Maslow ถือว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ที่สุด ดัง ภาพประกอบ



ภาพประกอบ 2 ความต้องการตามลำดับขั้น ของ Abraham Maslow

ที่มา : Maslow (1970)

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ (Lower Order Needs) ประกอบด้วยความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ
2. ความต้องการในระดับสูง (Higher Order Needs) ประกอบด้วยความต้องการ การยกย่อง และความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีที่พูดถึงความต้องการของมนุษย์ โดยมีการแบ่งออกได้ 5 ลำดับขั้น คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการปลอดภัยและมั่นคง ความต้องการความผูกพันหรือยอมรับ ความต้องการยกย่อง และความต้องการสำเร็จในชีวิต ความต้องการของมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างแรงจูงใจ มนุษย์จะต้องการที่จะได้รับความปลอดภัยในชีวิตเป็นอันดับแรก เมื่อรู้สึกปลอดภัยแล้วจึงมองหาความผูกพันทางสังคม พยายามทำให้ตัวเองได้รับการยอมรับทางสังคมเป็นส่วนหนึ่งในสังคม หลังจากนั้นจะต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือและความสำเร็จในชีวิต โดยจะใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ ดังนั้นความต้องการจึงเป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์ทำงานให้สำเร็จตามที่ตั้งไว้

ตาราง 1 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ที่มา สุนทร โคตรบรรเทา (2560)

ลำดับความ ต้องการ	ปัจจัยทั่วไป	ขั้นความต้องการ	ปัจจัยองค์กร
↑ ขั้นสูง	ความเจริญงอกงามสัมฤทธิ์ ผล ความก้าวหน้า	ด้านความสำเร็จในชีวิต (5)	การทำทนาย ความก้าวหน้าในองค์กร สัมฤทธิ์ผลในการทำงาน
	ศักดิ์ศรีแห่งตน ศักดิ์ศรีจากผู้อื่น การยอมรับ	ด้านความต้องการยก ย่องยอมรับ (4)	ตำแหน่ง การเลื่อนตำแหน่ง การยอมรับจากสังคม หน่วยงาน
	ความรักใคร่รัก การเป็นที่ยอมรับ ความเป็นมิตร	ด้านความต้องการความ ผูกพันหรือยอมรับ (3)	คุณภาพการบริหาร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน

ลำดับความต้องการ	ปัจจัยทั่วไป	ชั้นความต้องการ	ปัจจัยองค์กร
ขั้นพื้นฐาน	ความปลอดภัย ความมั่นคง การปกป้องคุ้มครอง	ด้านความปลอดภัยและ มั่นคง (2)	สภาพการทำงาน ความปลอดภัย สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน
ขั้นพื้นฐาน	น้ำ อาหาร ที่อยู่อาศัย	ด้านความต้องการ ทางด้านร่างกาย (1)	ฐานเงินเดือน ค่าจ้าง ห้องอาหาร ห้องทำงาน

2. ทฤษฎีความต้องการ Clayton P. Alderfer (E.R.G Theory)

มัลลิกา ต้นสอน (2546) ได้อธิบายว่า ทฤษฎีของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ก็คือ ทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) นั่นเอง แตกต่างกันเพียงว่าอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ไม่ยอมรับเรื่องการตอบสนองความต้องการเป็นลำดับขั้น แต่เขากลับเสนอว่าความต้องการมีอยู่ 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความต้องการดำรงอยู่ (Existence) หรือ E เป็นความต้องการในการมีชีวิตอยู่ ซึ่งจะได้รับการตอบสนองจากปัจจัยพื้นฐาน เช่น อาหาร น้ำ อากาศ โดยบุคคลจะได้รับการตอบสนองในการดำรงอยู่จากเงินเดือนและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness) หรือ R เป็นความต้องการมีปฏิสัมพันธ์ ร่วมกับบุคคลอื่น ซึ่งบุคคลที่จะได้รับการตอบสนองจากการยอมรับทางสังคม ความสัมพันธ์ทางสังคม และกลุ่มเพื่อน

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth) หรือ G เป็นความต้องการที่จะก้าวไปข้างหน้า เพื่อที่จะสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น โดยการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้รับการกล่าวถึงและการให้รางวัลทางสังคมหรือการเข้าใจกับชีวิตมากขึ้น

จึงสรุปได้ว่า ความต้องการดำรงชีวิตอยู่จะมีความคล้ายกับความต้องการทางร่างกาย และความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความสัมพันธ์คล้ายกับความ ต้องการความผูกพัน และ ความต้องการความเจริญก้าวหน้าจะเทียบเคียงกับความต้องการการยกย่อง และความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ตาราง 2 เปรียบเทียบแนวคิดความต้องการของ Maslow และ Alderfer (E.R.G)

ความต้องการของ Maslow	ความต้องการของ Alderfer (E.R.G)
ด้านความต้องการทางร่างกาย	ความต้องการดำรงอยู่ (E)
ด้านความต้องการความผูกพัน	ความต้องการความสัมพันธ์ (R)
ด้านความต้องการยกย่องยอมรับ ด้านความต้องการความสำเร็จในชีวิต	ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (G)

3. ทฤษฎีการบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด (Barnard)

Barnard (1972) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจคือสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถให้กับปัจเจกบุคคลได้ และ 2) สิ่งจูงใจทั่วไปซึ่งไม่สามารถให้กับใครโดยเฉพาะเจาะจงได้ มีทั้งสิ้น 8 ประการ ได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducement) หมายถึง เงิน สิ่งของ หรือสภาพทางกาย เป็นสิ่งที่สามารถมอบให้กับบุคคลได้ เป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน เพื่อชมเชยหรือเป็นรางวัลจากการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงาน สิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงินนั้นมีความสำคัญในการจูงใจให้คนพยายามสร้างงานเพื่อองค์กร

2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (personal non-material opportunity) หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากบุคคลอื่น เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษ และโอกาสได้รับตำแหน่งดีๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้จัดเป็นสิ่งที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ สามารถนำไปปรับใช้กับคนได้หลากหลายรูปแบบโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3. สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือสภาพร่างกายที่เป็นไปตามความคาดหวังของบุคคล ได้แก่ สถานที่ในการทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เครื่องแบบที่ใช้สวมใส่ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงานและเกิดความร่วมมือที่ดีในหน่วยงานได้

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานซึ่งตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ พอดีที่ได้ทำงาน

อย่างเต็มที่ การที่ได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจทางสังคม (association attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้เกิดความผูกพัน ความพอใจในการร่วมงานกับหน่วยงาน หากหน่วยงานหรือองค์กรปราศจากแรงจูงใจนี้จะทำให้คนในองค์กรขาดความร่วมมือกัน และทำให้งานด้อยคุณภาพ

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล (adaptation of habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน โดยทั่วไปสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กรทุกประเภทในการปฏิเสธรู้สึกว่างานที่ได้รับการฝึกฝนมาจากแนวคิดที่แตกต่างกัน หรือมีทัศนคติที่แตกต่างกัน

7. โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดขึ้น มีความรู้สึกว่าคุณเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (the condition of community) หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลที่มีอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือสามัคคี รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน

บุคคลที่แตกต่างกันก็จะถูกจูงใจด้วยสิ่งที่แตกต่างกันหรือการผสมรวมของสิ่งจูงใจที่แตกต่างกัน หรือในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน คนเรานั้นมีความปรารถนาที่ไม่แน่นอนซึ่งเป็นข้อเท็จจริงหนึ่งที่สะท้อนว่าสิ่งแวดล้อมของพวกเขาไม่แน่นอน ข้อเท็จจริงอีกประการหนึ่งคือ องค์กรต่างๆไม่สามารถให้สิ่งจูงใจทั้งหมดแก่คนในองค์กรได้ และให้ได้ไม่มากพอ แต่การจูงใจทั้งหมดถูกสร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร

4. ทฤษฎีแรงจูงใจไฟสแมทท์ McClelland (McClelland' Need to Achieve Theory)

McClelland ได้สร้างทฤษฎีความต้องการ โดยกล่าวว่าความต้องการของคนมาจากการเรียนรู้มากกว่าอย่างอื่น ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้นี้มีอิทธิพลจูงใจทำให้คนแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทฤษฎีต้องการการเรียนรู้ของ McClelland จัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีเนื้อหา เพราะ

เป็นการศึกษาให้เข้าถึงแรงผลักดันแรงจูงใจภายในตัวบุคคลที่ทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมออกมา โดยความต้องการของบุคคล (McClelland, 1961)

ทฤษฎีนี้อธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จ ไม่ได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นต่อไปให้สำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว ในช่วงปี ค.ศ.1940 นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่างๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็นจากการศึกษาวิจัยของ McClelland ได้สรุป คุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลดังนี้

1. ความต้องการสำเร็จ (Achievement Needs) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว บุคคลเหล่านี้จะมีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบสูงจะฉลาดในการเป้าหมายระยะยาว ที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงอันไม่เป็นสภาพที่สูงหรือต่ำกว่าศักยภาพเขาจนเกินไป ทำให้บุคคลนั้นสามารถใช้ความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างเต็มที่ (McClelland, 1962) ได้แสดงถึงคุณลักษณะของคนที่มีความต้องการสำเร็จสูง ดังนี้

1.1 มีความปรารถนาแรงกล้า (Strong Desire) ที่จะรับภาระหรือความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานไม่เกี่ยงหรือเลียงงาน พยายามค้นหาว่าปัญหาเกิดจากที่ใดจะแก้ไขโดยวิธีใดอย่างไร ดังนั้นบุคคลผู้นั้นมีแนวโน้มที่จะทำงานคนเดียวแทนที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น แต่ถ้านั้นต้องการความร่วมมือจากหลายๆ คน บุคคลผู้นั้นมีแนวโน้มที่จะเลือกผู้ร่วมงานที่มีความสามารถมากกว่าความเป็นมิตรหรือพรรคพวกกัน

1.2 มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักตั้งเป้าหมายไว้สูงกว่าปกติและชอบเสี่ยงกับเป้าหมายนั้น เขาจะไขว่ความสามารถให้เห็นอย่างสมเหตุสมผล มีความสุขและสนุกกับการทำงานมากกว่าผู้อื่นถ้านั้นทำหายความสามารถของเขา

1.3 มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะให้บุคคลอื่น ประเมินหรือบอกสิ่งที่เขาทำว่าเขาทำไปได้ดีแค่ไหน เขาจะกังวลหรืออยากรู้ผลที่จะป้อนกลับมาให้ทราบ ไม่ว่าจะออกมาในรูปความสำเร็จหรือความล้มเหลวก็ตาม

ทั้งนี้ McClelland พบว่า เงินไม่ได้มีอิทธิพลมากนักต่อบุคคลที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ ผลสูงในท้องทดลองเขาพบว่าคนพวกนี้จะกระทำอย่างดี ไม่ว่าจะจะมีเงินเป็นสิ่งจูงใจหรือไม่ก็ตาม ตรงกันข้ามกับคนที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลต่ำจะทำงานได้ไม่ดีถ้ามีเงินน้อย แต่ยังสรุปไม่ได้ว่าเงินไม่สำคัญกับบุคคลที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงเพราะเงินเป็นตัวบ่งบอกถึงความสำเร็จและเงินยังนำมาซึ่งการยอมรับจากผู้อื่นอีกด้วย

2. ต้องการความผูกพัน (Affiliation Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่นต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการความผูกพัน บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์ความร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขันโดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นไว้ชอบสนุกสนานกับงานเลี้ยงและกิจกรรมทางสังคม

McClelland (1975) ได้สรุปลักษณะของคนที่ต้องการความรัก ความผูกพัน ความพอใจสูงว่ามีลักษณะ ดังนี้

2.1 เป็นคนที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการยอมรับความผูกพัน การให้ความเชื่อมั่นหรือให้กำลังใจ

2.2 เป็นคนที่มีแนวโน้มที่จะปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นตามปรารถนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากเพื่อนที่มีคุณค่าสำหรับเขาแม้ได้รับการกดดันก็ตาม

2.3 เป็นคนที่ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่นอย่างจริงจัง หรือเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญต่อความรู้สึกของผู้อื่นนั่นเอง

3. ความต้องการอำนาจ (Power Needs) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการทางอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนเองมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

McClelland ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าความต้องการอำนาจทางสังคมจะมีผลที่สำคัญที่สุด ที่จะทำให้กระบวนการบริหารประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าความต้องการสัมฤทธิ์ผลจะมีความจำเป็นต่อการดำเนินกิจการในระยะก่อตั้ง แต่ไม่จำเป็นต่อองค์กรขนาดใหญ่ ฉะนั้นบุคคลที่มีความต้องการอำนาจทางสังคมสูงมุ่งที่จะเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากกว่า ฉะนั้นทฤษฎีความต้องการของ

McClelland ช่วยเป็นแนวทางในการจัดการของคณะผู้บริหารเพื่อที่จะเลือกใช้เป็น แนวทางที่เหมาะสมกับการจัดการสมาชิกขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

McClelland กล่าวว่า ทุกคนมีความต้องการทั้ง 3 ด้านอยู่ในตัวแต่มีระดับมากน้อยแตกต่างกัน โดยที่บุคคลใดมีความต้องการด้านใดสูงก็จะแสดงออกมาให้เห็นชัด เป็นบุคลิกภาพส่วนบุคคลทำให้มีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ในระยะแรก McClelland ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจด้านที่ต้องการความสำเร็จมาก เพราะเป็นความต้องการที่มีความหมายและมีความสำคัญต่อการทำงานมากที่สุดประมาณ 15 ปีต่อมา McClelland และเพื่อนๆ เริ่มให้ความสำคัญกับแรงจูงใจที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จในงาน และได้ศึกษาให้ผู้นำองค์กรหรือบริษัทขนาดใหญ่ที่มีระบบการบริหารและสายการบังคับบัญชาเป็นระดับชั้น พบว่าผู้นำที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จสูงไม่ได้ทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จหรือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้นำเหล่านี้มุ่ง ทำงานให้ดีด้วยตัวเอง แต่การเป็นผู้นำจำเป็นต้องมีการทำงานโดยอาศัยผู้บังคับบัญชา การที่จะทำให้พวกเขาทำงานให้จึงเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้นำเป็นส่วนใหญ่จึงทำให้ McClelland มุ่งศึกษาและให้ความสำคัญกับแรงจูงใจด้านการต้องการอำนาจ โดยไม่ทิ้งแรงจูงใจด้านความผูกพัน เพราะการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำเช่นกัน

จากแนวคิดทฤษฎีของ McClelland สรุปว่าแรงจูงใจที่เป็นความต้องการของมนุษย์มี 3 ประเภท คือความต้องการความสำเร็จ ความต้องการผูกพัน และความต้องการอำนาจ ซึ่งผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์เพื่อให้เข้ากับการบริหารในองค์กรได้ในสถานการณ์ที่มีบุคคลากรในสถานการณ์แตกต่างกัน

5. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg' Two Factor Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัย เป็นทฤษฎีหนึ่งที่อยู่กันอย่างแพร่หลายในบรรดานักบริหาร Herzburg (1959) ทฤษฎีของ เฮร์ซเบิร์ก เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ตัวกระตุ้น” (Motivators) และ “การบำรุงรักษา” (Hygiene) สองปัจจัยนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารองค์กรควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารตนและบริหารงาน

เฮร์ซเบิร์ก ได้ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ความพอใจและไม่พอใจทำงานกับนักบัญชี และวิศวกรจำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจ 11 แห่ง ของเมือง匹สเบอร์ค ผลการศึกษาสรุปได้ว่าความพอใจในการทำงานมิได้หมายความว่าบุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีความแตกต่างกัน คือการที่บุคคลพอใจในการทำงานส่งผลให้บุคคลไม่ค่อยจะลาออกจากงานหรือไม่ค่อยมีความคิดจะนัดหยุดงานแต่อาจไม่มีส่วนต่อออกการมุ่งมั่นทำให้เจริญก้าวหน้า แต่ถ้าคนงานผู้ใดมีแรงจูงใจในการทำงานคนงานนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ทฤษฎีและการศึกษาของเฮร์ซเบิร์ก ซึ่ง

ให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น และการบำรุงรักษาที่มีผลต่อเจตคติในงานของผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดบุคลิกการเกิดแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจนี้กระตุ้นให้เกิดการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้ความต้องการทำงานสำเร็จ เกิดความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานของบุคลากรประสบผลสำเร็จ ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึทางบวกต่องาน และการปฏิบัติงานจะมีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึงการที่บุคลากรทำงานได้สำเร็จ บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ ภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตนเองมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ มีผลให้ผู้ปฏิบัติตามปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสนองตอบความต้องการสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

1.2 ด้านการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึงการที่บุคคลทำงานได้สำเร็จแล้ว สิ่งหนึ่งที่บุคคลต้องการ คือการยอมรับจากผู้บริหารการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและสังคม หรือบุคคลอื่น ๆ ให้เกิดความภาคภูมิใจ และมีผลในการกระตุ้นจูงใจที่จะทำงานให้ดีขึ้น ปัจจัยนี้มักจะเกิดควบคู่กับความสำเร็จในการทำงาน

1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง ความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรทำงานได้รับมอบหมาย ทั้งนี้หากโครงสร้างของงานชัดเจนกระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบขั้นตอนมาตรฐานที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องตรวจสอบงานในองค์กรในด้านความชัดเจนของโครงสร้างงานแต่ละฝ่าย ระเบียบปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์สนับสนุนในการทำงาน หากทุกอย่างถูกต้องชัดเจนมีมาตรฐานก็เท่ากับว่า สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรส่วนหนึ่งแล้ว

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึงการได้รับผิดชอบงานของแต่ละบุคลากร โดยการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาทั้งนี้บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจมีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินงานอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือคอยควบคุมอย่างใกล้ชิด การที่ผู้บริหารดำเนินการดังกล่าวทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

1.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) หมายถึง การทำงานของบุคลากรในแต่ละงานจะสะสมก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และในระยะยาวเมื่อทำงานต่อเนื่องกันไป บุคลากรจะเกิดความก้าวหน้าในงานทั้งสถานภาพและรายได้ หากงานที่บุคลากรทำมีลักษณะดังนี้

บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจอยากทำงาน และการได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในการทำงานด้วย

2. ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ค่าจ้างหรือบำรุงรักษาจิตใจของบุคลากรให้ทำงานแต่ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน หากไม่มีปัจจัยนี้หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร จะส่งผลให้บุคคลในองค์กรนั้นเกิดความไม่ชอบงาน พร้อมทั้งขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยนี้ประกอบด้วย

2.1 นโยบายการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง บุคลากรจะทำงานได้ปกติหากนโยบายขององค์กรชัดเจน การบริหารงานเป็นไปตามที่กระบวนการกำหนด ไม่มีการกลั่นแกล้งหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าการที่องค์กรมีนโยบายและบริหารงานที่ดี การทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรดำเนินงานได้ถูกต้องในการบริหารงาน ผู้บริหารควรตระหนักในความชัดเจนมั่นคงมีความยุติธรรม หากนโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อยการบริหารงานขาดประสิทธิภาพ บุคลากรจะเกิดความไม่พึงพอใจอาจเกิดผลเสียต่อองค์กรมากมาย

2.2 วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ความเต็มใจของผู้บังคับบัญชา ในการให้คำแนะนำทางวิชาการ และเทคนิคการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary) หมายถึง บุคลากรจะทำงานได้ปกติหากมีรายได้จากการทำงานนั้นยุติธรรมกับสภาพงาน และเพียงพอที่จะใช้จ่ายในครอบครัวรวมทั้งสวัสดิการต่างๆ เช่นที่พัก การรักษาพยาบาล ประกันชีวิต ประกันสังคม ฯลฯ เป็นไปอย่างเหมาะสมหรือการจัดให้บุคลากรมีรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นการทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากรในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องดูแลบุคลากรที่มีรายได้น้อย ผู้บริหารอาจช่วยเหลือโดยการจัดหาทรัพยากรทดแทนอื่นๆ ที่จะทำให้ลดค่าใช้จ่ายลง เป็นปัจจัยค่าจ้างหนึ่งที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน

2.4 สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพโดยรวมของการทำงานทั่วไปที่เกี่ยวกับหน้าที่การงานที่อาจจะเกิดการการรบกวนทั้งทางกายภาพและทางจิตใจอื่นๆ หรือสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมของสถานที่ทำงานเป็นการทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากรในการทำงานผู้บริหารต้องคอยตรวจสอบสภาพการทำงาน สถานที่ทำงานของบุคลากรในองค์กร เมื่อพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไขทันที หากปล่อยปละละเลยจะทำให้บุคลากรหงุดหงิด ไม่ตั้งใจทำงานหรือทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรอันจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันเอง บุคลากรจะทำงานได้ตามปกติหากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเป็นไปด้วยดี บุคลากรกับบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันก็จะมีความรู้สึกพึงพอใจกับงานที่รับผิดชอบ

ตาราง 3 แนวคิดของ Herzberg เกี่ยวกับปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivation Factors)	ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)
1. ความสำเร็จในการทำงาน	1. นโยบายการบริหารงาน
2. ด้านการยอมรับนับถือ	2. วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล
4. ความรับผิดชอบ	4. สภาพการทำงาน
5. ความก้าวหน้าในงาน	5. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg สรุปได้ว่าสิ่งที่สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรทำงานนั้นประกอบไปด้วย 2 ปัจจัยใหญ่ๆ คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยนี้มีองค์ประกอบที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้นประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ประกอบไปด้วย นโยบายการบริหารงาน วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล สภาพการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทฤษฎีของ Herzberg ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องมีทัศนคติเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา สองประการ คือสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขและสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความสุข

6. ทฤษฎีความคาดหวัง ของ Vroom

ทฤษฎีความคาดหวัง ถูกนำเสนอโดย Vroom (1970) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน โดย Vroom มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติ เขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการทำงานนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์

บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้น ทำให้เขาได้รับพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้าง กับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้น แต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้นเท่าไรก็ตามหัวหน้าของเขาก็ไม่เคยสนใจดูแลยกย่องเขา จึงเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้นความรุนแรงของพฤติกรรมที่จำทำงานขึ้นอยู่กับ การคาดหวังที่จะทำตามความคาดหวังนั้น รวมถึงความดึงดูดใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับ ซึ่งจะมีเรื่องของ การดึงดูดใจ การเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน และการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับ ความพยายาม โดยทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่าย และการให้รางวัลตอบแทนเน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมาย จะเป็นตัวกำหนดระดับของความพยายามของพนักงาน

Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมนอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

$V = \text{Valance}$ หมายถึงระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัล คือคุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

$I = \text{Instrumentality}$ หมายถึงความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่งคือเป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ ของผลลัพธ์ที่ได้เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน

$E = \text{Expectancy}$ ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์ หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง (การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม) ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์ การทำงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงานคุณลักษณะที่ใช้เครื่องมือ และคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุด ซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย โดยสร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูด ซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ให้การอบรมพวกเขา ให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากรที่จำเป็นและระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนให้เกิดการเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่าง ผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้ โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เพื่อให้เขาจะรู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาจะได้รับจากความพยายามของเขา

Vroom (1970) มีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน

2. รางวัลภายใน (Intrinsic rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวก ซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงานตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย

ทฤษฎีความคาดหวังจะใช้ได้ผลดีกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะการควบคุมจากภายใน (Internal Locus of Control) เพราะพนักงานเหล่านี้เชื่อมั่นว่าเขาเป็นคนกำหนดแนวทางชีวิตของตนเองได้ ความพยายามและความสามารถของเขาจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน แต่ทฤษฎีนี้ไม่เหมาะจะใช้กับพนักงานที่มีลักษณะการควบคุมจากภายนอก เพราะพวกนี้เชื่อในเรื่องดวง โชค วาสนา ความบังเอิญ และสิ่งภายนอกอื่นๆ ไม่เชื่อในความสามารถและความพยายามของตัวเองว่าจะทำให้พบความสำเร็จได้

7. ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke (Goal – Setting Theory)

ซูซี สมิทธีไกร (2554) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายมีสาระสำคัญว่า เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจงและน่าท้าทายจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีกว่าเป้าหมายที่ง่าย เป้าหมายที่ขาดความชัดเจน และไม่มีเป้าหมาย (Locke and Latham. 1990) การที่เป้าหมายซึ่งมีความชัดเจนและน่าท้าทาย มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากเหตุผล 4 ประการ คือ

1. เป้าหมายที่บุคคลเชื่อว่าจะนำไปสู่เป้าหมายนั้น
2. เป้าหมายจะทำให้บุคคลทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้น
3. เป้าหมายทำให้บุคคลมีจิตใจที่ยืนหยัดมั่นคงสามารถทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน
4. เป้าหมายจะกระตุ้นให้บุคคลมีการค้นหาและพัฒนาวิธีการทำงาน ที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม การมีเป้าหมายจะมีผลบวกต่อการปฏิบัติงานได้นั้น จำเป็นต้องจำนงถึงเงื่อนไขต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายนั้นจะต้องมีความชัดเจนเจาะจง ยากหรือน่าท้าทาย
2. เป้าหมายนั้นจะต้องเหมาะสมกับระดับความสามารถของบุคคลเพื่อให้มีความเป็นไปได้ที่บุคคลนั้นจะประสบความสำเร็จ

3. การตั้งเป้าหมายที่ดีนั้น ผู้กระทำจะต้องยอมรับเป้าหมายที่ได้รับการกำหนดจาก
 ทั้งนี้เพราะความยอมรับต่อเป้าหมาย จะทำให้บุคคลนั้นยึดมั่นและสนับสนุนเป้าหมายนั้น
4. การให้ข้อมูลย้อนกลับกับผลการกระทำแก่บุคคลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของแรงจูงใจ

Michell (1987) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึงระดับความต้องการและความพยายามที่จะกระทำภารกิจต่าง ๆ นั้นของแต่ละคนเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึงการปลุกเร้าทางพฤติกรรม ทิศทางของพฤติกรรมและความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

Baron (1993) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วย แรงกระตุ้น การควบคุม และยังคงไวซึ่งพฤติกรรมของมนุษย์ที่มุ่งไปสู่จุดหมาย

Vroom (1996) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานพฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมาตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำงาน ทำสิ่งต่างๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันแต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกได้นั้นคือ แรงจูงใจ แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

Lunenburg (2000) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ เป็นแรงผลักดันที่ส่งผลต่อบุคคล ที่สามารถอธิบายถึงทิศทางความพยายามของบุคคลที่พึงปรารถนาเพื่อให้ไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายเฉพาะ

นริศ สังเสนา (2558) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจหมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่ได้รับจากภายในและภายนอกตัวบุคคล ทำให้มีพลังกระตุ้น ซึ่งจะแสดงความกระตือรือร้นก่อให้เกิดกำลังใจ เกิดอารมณ์พึงพอใจ เกิดความทุ่มเทของจิตใจและเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

บุญชนะ โพธิ์ละเตา (2558) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจหมายถึง ความต้องการ ความปรารถนา ที่เป็นพลังผลักดันภายในบุคลากรในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด เนื่องจากได้รับปัจจัยต่างๆ เป็นการตอบแทนเพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติที่เป็น

ความต้องการทางร่างกายและจิตใจ ช่วยให้บุคคลทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

ออร์สา เพชรนุ้ย (2560) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้น ผลักดันให้บุคคลเกิดความพยายามในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยความเต็มใจ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีในตัวบุคคลด้วยความมุ่งมั่น เสียสละ อุทิศร่างกายแรงใจ และสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ เป็นความรู้สึกในทางบวกที่ช่วยเสริมแรงให้บุคคลมีความสุขกับการกระทำสิ่งนั้นๆ ส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดีและมีความพึงพอใจ เมื่อประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจหมายถึง สิ่งที่เป็นแรงขับและสิ่งที่กระตุ้นผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยตอบสนองกับความต้องการที่ส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตรงตามเป้าหมายได้อย่างสำเร็จ

สรุป จากความหมายของแรงจูงใจสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้น ให้ครูมีความมุ่งมั่น ทุ่เมเท และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของแรงจูงใจ

Vroom (1970) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ดีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจ เพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

พลอยปภัส พระพล (2556) ได้กล่าวถึง การจูงใจว่า เป็นเครื่องมือที่สำคัญของหน่วยงานหรือองค์กรในการที่จะหล่อหลอมจิตใจบุคคลให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดพลังร่วมกันทั้งกายและจิตใจ ในอันที่จะสร้างสรรค์งาน ให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการและยังมีผลต่อความพึงพอใจในงานและกำลังใจของคนด้วยเช่นกัน เพราะเมื่อใดผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจสูงก็จะมีความกระตือรือร้นที่จะสร้างผลผลิตของงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากตามไปด้วย ในทางกลับกัน ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในผลผลิตก็จะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำไปด้วย ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ปฏิบัติงาน

สนธยา บุตรวาระ (2556) ได้กล่าวสรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังการทำงานให้บุคคล พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง

ยอมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้ สำเร็จซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้า ชาม เย็นชาม” ที่ทำงานให้เพียงเพื่อผ่านไปวันๆ

2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอย หรือละความพยายามง่ายๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับความสำเร็จด้วยดีก็มักคิด หาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิด การค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนนั้นเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลง เป็นเครื่องมือของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหา การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้มีชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อดิ้นรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใดๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายามแก้ไข ให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจูงใจในการทำงานช่วยสร้างเสริมคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคล บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจำเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบมั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

องค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเจริญก้าวหน้าเพราะพนักงานดังกล่าวจะทุ่มเทพลังงาน และความสามารถอย่างเต็มที่ และโดยไม่รู้จักรังเกียจเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน นอกจากนี้ ยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้า ยังช่วยสร้างเสริมความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมายและช่วยสร้างคนให้ได้ดีเพราะการทำงาน เป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร

2. สร้างความซื่อสัตย์ความภักดีให้มีต่อองค์กร
3. สร้างเสริมวินัย อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎ
4. ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่
5. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานดังกล่าว
6. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในวัตถุประสงค์นโยบายขององค์กร
7. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศสติและปัญญา ความสามารถให้องค์กรเข้มแข็ง

นริศ สังเสนา (2558) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นการใช้ปัจจัย จูงใจในลักษณะต่างๆ เพื่อให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือองค์กร เพราะแรงจูงใจเป็นพลังผลักดันเอาความสามารถของคนออกมา คนจะปฏิบัติอย่างทุ่มเท อุทิศตน ให้กับงานและใช้ความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายถ้าองค์กรใดมีบุคคล ที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและการเจริญก้าวหน้า

เนติมา เทียงตรง (2558) ให้ความสำคัญของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจ คือ องค์ประกอบปัจจัยหลักซึ่งเป็นที่บุคคลคาดหวังและสร้างแรงขับในการกระตุ้นการกระทำ พฤติกรรมที่มีจุดหมายให้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ และนับเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่จะขาดเสียไม่ได้ซึ่งผลจากแรงจูงใจนี้จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงาน ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่ปฏิบัติงานได้แสดงถึงความรู้ความสามารถ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

กฤตย์ภัตสร สาขา (2560) ได้สรุป ความสำคัญของแรงจูงใจว่า มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีเป้าหมายชัดเจน คือความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานในองค์กร การทำงานจะสำเร็จลุล่วงได้ดีจะต้องมาจากแรงจูงใจ

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้สรุป ความสำคัญของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมากในการทำงาน เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น ผลักดันหรือจูงใจให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำงานด้วยความเต็มอกเต็มใจ ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพมากขึ้น อันก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำหน้าที่จูงใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กร มีความเข้าใจแรงจูงใจของตนเอง และผู้อื่น รู้วิธีตอบสนองความต้องการของตนและผู้อื่น และกลายเป็นคนที่รู้จักคนอื่นได้ดี อันจะ

นำไปสู่การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป จากความสำคัญของแรงจูงใจข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะเป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการทำงาน เพิ่มความพยายามในการทำงานของบุคลากร เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรแสดงบทบาทความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ประเภทของแรงจูงใจ

บุคคลแต่ละคนจะมีความแตกต่างของแรงจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการ ประเภทของแรงจูงใจจึงมีหลายประเภทเช่นเดียวกัน ตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยาหรือนักวิชาการ ซึ่งได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2551) ได้แบ่งแรงจูงใจของคนเราออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motives) เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น อาหาร การพักผ่อน ปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บ
2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) คือ ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องระหว่างบุคคลอื่น
3. แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัว (Ego Motives) คือแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการกระทำสิ่งต่างๆ เกี่ยวกับความเชื่อมั่นในตนเอง การตัดสินใจและความตั้งใจไปสู่เป้าหมายในชีวิต

ชานน ตรงดี (2551) แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

1. แบ่งตามแหล่งที่เกิด
 - 1.1 แรงจูงใจภายนอก (External Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับการกระตุ้นจากสิ่งจูงใจนอกตัวบุคคล เช่น เงิน การเลื่อนตำแหน่ง โบนัส ค่าชมเป็นต้นการใช้แรงจูงใจภายนอกในการกระตุ้นให้คนทำงาน เป็นเรื่องที่มีมาช้านานจนกลายเป็นเรื่องปกติวิสัย
 - 1.2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรมเพื่อที่จะทำให้ตนเองมีความรู้สึก ว่า ตนเองมีความสามารถและตนเอง เป็นผู้ลิขิตชีวิตตนเอง เมื่อไรที่สามารถทำงานจนประสบผลสำเร็จได้ก็จะเกิดความพึงพอใจ

2. แบ่งตามธรรมชาติของมนุษย์

2.1 แรงจูงใจด้านสรีรวิทยา เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต การดำรงชีวิต ไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้แต่อย่างใดแรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการการพักผ่อน ความต้องการอากาศบริสุทธิ์

2.2 แรงจูงใจด้านจิตวิทยา เป็นแรงจูงใจธรรมชาติทางด้านจิตใจของมนุษย์ที่ต้องการความสำเร็จ ความอยากรู้อยากเห็น ต้องการความรักความเอาใจใส่จากผู้อื่น

2.3 แรงจูงใจด้านสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ เป็นผลมาจากประสบการณ์และการเรียนรู้จากสังคมเป้าหมายของแรงจูงใจนี้มีความสัมพันธ์การแสดงปฏิกิริยาที่บุคคลอื่นที่มีต่อเรา

2.3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึงแรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affinitive Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นผู้ที่โอ้อ้อมอารีเป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสัมพันธ์สภาพครอบครัวแล้ว ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี

2.3.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motivation) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้น พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมาก มักจะพัฒนามาจาก ความรู้สึกว่าตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่างต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อย จึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด

2.3.4 แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Agression Motivation) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่นหรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือจากสื่อต่างๆ

2.3.5 แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motivation) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง

ประสาท อิศรปริดา (2547) ได้แบ่งตามลักษณะการเกิดแรงจูงใจดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) และแรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) แรงจูงใจฉับพลัน คือ แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาทันทีทันใด แรงจูงใจสะสม คือ แรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อยๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่งต่อ

2. แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) และแรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) แรงจูงใจปฐมภูมิ คือแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เห็นพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ความหิว กระจาย และแรงจูงใจทุติยภูมิ คือ แรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

3. แรงจูงใจด้านสรีระวิทยา (Physiological Motive) และแรงจูงใจด้านจิตวิทยา (Psychological Motive) ซึ่ง แรงจูงใจด้านสรีระวิทยา คือ แรงจูงใจที่พยายามผลักดันให้มนุษย์ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทางกายภาพของตน ได้แก่ ความต้องการยามหิว ความต้องการยามกระจาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการนอนหลับพักผ่อน ความต้องการการขับถ่าย และความต้องการออกซิเจน เป็นต้น แรงจูงใจด้านจิตวิทยา คือ แรงจูงใจนอกเหนือจากความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น มนุษย์ต้องการความรัก ความเข้าใจ ต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ต้องการมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ต้องการหลีกเลี่ยงความอับอาย เป็นต้น

4. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) แรงจูงใจภายนอก คือ แรงที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบภายนอกตัวบุคคลองค์ประกอบดังกล่าวอาจเป็นสิ่งจูงใจ (Incentive) หรือรางวัล หรือกิจกรรมต่างๆ ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมโดยตรง ตัวอย่างเช่น วิรัตน์ทำความสะอาดห้องด้วยความตั้งใจ เพราะที่สาวสัญญาว่าเขาว่าถ้าทำแล้วจะพาไปรับประทานไอศกรีม หรือในขณะที่อยู่ในห้องเรียน ศิรินตราตั้งใจเรียนมากเป็นพิเศษเพราะครูบอกว่า ถ้าตั้งใจเรียนจะได้รับสิทธิพิเศษให้ลงไปเล่นได้เร็วกว่าปกติ จากตัวอย่างนี้จะเห็นได้ว่าการได้รับประทานไอศกรีมก็ดีหรือได้ไปเล่นก็ดี เป็นองค์ประกอบภายนอกซึ่งโดยความเป็นจริง แล้วไม่มีความสัมพันธ์กับการตั้งใจเรียนเลย แรงจูงใจภายใน คือ แรงจูงใจที่จะตรงกันข้ามกับแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจชนิดนี้เกิดขึ้นจากองค์ประกอบภายในตัวบุคคล เช่น ทำเพราะสนใจหรือสนุกกับงานนั้น ความสำเร็จของกิจกรรมที่ทำจะเป็นรางวัลโดยตัวมันเอง จึงไม่มีสิ่งล่อหรือรอให้คนอื่นมาบังคับ ตัวอย่าง เช่น สันติกำลังหาข้อมูลเพื่อเขียนรายงานเรื่อง ชีวิตเด็กชาวเขา เขาได้ศึกษาชีวิตของเด็กเหล่านั้นจากเอกสารที่พอหาได้และยังได้ส่งจดหมายส่วนตัวไปยังหัวหน้าชั้นในโรงเรียนชาวเขา เพื่อให้เด็กเหล่านั้นให้รายละเอียดเกี่ยวกับการดำรงชีวิตสันติมีความสุขและสนุกมากกับข้อมูล

ที่ได้รับ จุดหมายหลักของเขาไม่ได้อยู่ที่เกรด A แต่เขาปรารถนาที่จะเข้าใจเรื่องราวการดำรงชีพของชาวเขาที่เขากำลังศึกษาอย่างแท้จริง

รูปแบบของแรงจูงใจ (Motivation Forms) บุคคลแต่ละคนมีรูปแบบแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ซึ่งนักจิตวิทยาได้แบ่งรูปแบบ แรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็นหลายรูปแบบที่สำคัญ มีดังนี้ (สุรางค์ ไคว์ตระกูล, 2548)

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึงแรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมให้ประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตัวอย่างเช่น นักเรียนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะพยายามทำคะแนนสูงสุดในวิชาคณิตศาสตร์ จะไม่ทำคะแนนดีเพื่อรางวัลหรือเพราะต้องการความรักจากพ่อแม่หรือเพราะกลัวว่า พ่อแม่จะลงโทษ แต่ทำเพราะตนเองตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศให้แก่ตนเอง เช่น อยากจะเป็นนักคณิตศาสตร์ที่ดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1.1 มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of Success) และกลัวความล้มเหลว (Fear of Failure)

1.2 มีความทะเยอทะยานสูง

1.3 ตั้งเป้าหมายสูง

1.4 มีความรับผิดชอบในงานดี

1.5 มีความอดทนในการทำงาน

1.6 รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง

1.7 เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน

1.8 เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ เมื่อทำสิ่งใดตั้งเป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก ตั้งเป้าหมายต่ำ หลีกเลี่ยงการโต้แย้งและคล้อยตามผู้อื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้นพบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมาก มักจะพัฒนามาจาก ความรู้สึกว่าตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่าง ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อย จึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะดังนี้

- 3.1 ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะก้าวร้าว
- 3.2 มักจะต่อต้านสังคม
- 3.3 แสวงหาชื่อเสียง
- 3.4 ชอบเสี่ยงทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่างๆ
- 3.5 ชอบเป็นผู้นำ

4. แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Agression Motivation) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่นหรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือจากสื่อต่างๆ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 4.1 ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่
- 4.2 ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายวาจา

5. แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพา จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 5.1 ไม่มั่นใจในตนเอง
- 5.2 ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล
- 5.3 ไม่กล้าเสี่ยง
- 5.4 ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

จันทรานี สงวนนาม (2545)ได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งของล่อใดๆมากระตุ้น ซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่างๆเป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) หมายถึง ความต้องการให้เกิดแรงขับ แรงขับจะทำให้ บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) หมายถึง เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ (Needs) หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉยๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) หมายถึง ความทะเยอทะยาน มักใหญ่ใฝ่สูงเป็น สิ่งที่ดีเป็นความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) หมายถึง ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความสนใจ สิ่งใดเป็นพิเศษก็จะมี ความตั้งใจในการทำงานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันเร็ว

1.5 ทักษะคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่างๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น

สรุปประเภทของแรงจูงใจ แรงจูงใจสามารถจำแนกได้ 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 จะแบ่งตามธรรมชาติของมนุษย์ได้ 3 ประเภท คือ แรงจูงใจทางสรีระวิทยา แรงจูงใจทางจิตวิทยา และแรงจูงใจทางสังคม ได้แก่ 1.แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2.แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ 3.แรงจูงใจต่อการเป็นที่ยอมรับนับถือในสังคม กลุ่มที่ 2 จำแนกตามแหล่งที่มา คือ 1.แรงจูงใจภายใน เป็นสภาวะที่เกิดความต้องการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง 2.แรงจูงใจภายนอก เป็นสภาวะที่มีการได้รับแรงกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของสิ่งที่มากระตุ้น

ตาราง 4 วิเคราะห์สังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

นักจิตวิทยา								
องค์ประกอบของการสร้างเสริมแรงจูงใจ	Maslow (1970)	Herzberg (1959)	Barnard (1972)	Alderfer	McClelland (1975)	Vroom (1996)	สร้างค์ ไคว้ตระกูล (2548)	รวมความถี่
ความสำเร็จในการทำงาน	/	/		/	/	/	/	6
การยอมรับนับถือ	/	/	/		/			4

นักจิตวิทยา								
องค์ประกอบของการสร้างเสริมแรงจูงใจ	Maslow (1970)	Herzberg (1959)	Barnard (1972)	Alderfer	McClelland (1975)	Vroom (1996)	สุรางค์ ไคยตระกูล (2548)	รวม ความถี่
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	/	/	/	/		/		5
ความรับผิดชอบ		/						1
ความก้าวหน้าในหน้าที่	/	/		/	/	/	/	6
ความสัมพันธ์ในองค์กร	/	/	/	/	/		/	6
นโยบายในการบริหาร		/	/					2
วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา		/						1
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	/	/	/	/				4
เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	/	/	/	/		/		5
โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงาน			/					1

จากตาราง 4 การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า ความถี่ขององค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์ในองค์กร เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า สภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายในการบริหาร ความรับผิดชอบ วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1. ความสำเร็จในการทำงาน 2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3. ความก้าวหน้าในหน้าที่ 4. ความสัมพันธ์ในองค์กร 5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจดังกล่าวมาแล้ว ทำให้ทราบว่าวิธีการสร้างเสริมแรงจูงใจในแต่ละทฤษฎีมีการใช้องค์ประกอบที่เหมือนกันและแตกต่างกัน ซึ่งสามารถนำมา

สรุปเป็นองค์ประกอบหลักๆ ได้ 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบภายในบุคคล ได้แก่ ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อ ความต้องการ ทักษะและเจตคติ เป็นต้น และองค์ประกอบภายนอกบุคคล ได้แก่ ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร การสร้างขวัญกำลังใจและการให้รางวัล เป็นต้น การสร้างเสริมแรงจูงใจจะใช้วิธีการกระตุ้นให้แต่ละองค์ประกอบเกิดการตื่นตัวจนเกิดความต้องการโดยผ่านกระบวนการรับรู้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากแนวคิดทฤษฎีของแรงจูงใจ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 5 ด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Herzburg (1959) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การที่บุคคลากรทำงานได้สำเร็จบุคคลากรจะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ ภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตนเองมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ มีผลให้ผู้ปฏิบัติตามปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสนองตอบความต้องการสำเร็จ ปัจจัยนี้นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

McClelland (1961) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ อันเนื่องมาจาก ความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ คือ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักคิด พูดและปฏิบัติเหมือนกับบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างสูง โดยมีแผนการปฏิบัติงานที่รอบคอบและสามารถปฏิบัติได้ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักตนเองในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ความสามารถ และต้องสร้างกลุ่มทำงานให้บุคคล ซึ่งมีความสามารถหลากหลายมาอยู่ร่วมกัน

Murray (1961) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ที่จะเอาชนะอุปสรรคมุ่งกระทำสิ่งที่อยากให้สำเร็จ เป็นความปรารถนาหรือแนวโน้มที่จะกระทำสิ่งใดๆ ให้สำเร็จโดยเร็วที่สุด

วันเพ็ญ หินขาว (2552) ได้เสนอแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารงานมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
2. ผู้บริหารสนับสนุนการใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ

3. การจัดระบบให้ความช่วยเหลือการระหว่างเพื่อนร่วมงาน
4. ผู้บริหารมีการติดตามช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน
5. ผู้บริหารให้อิสระในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

ภคศจี ปัญญาพีชน์ (2556) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า คือ การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี โดยบุคคลสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่างๆ จากความสำเร็จที่เกิดขึ้น บุคคลจะประสบความสำเร็จได้ต้องทำงานอย่างมีแผน มีขั้นตอน รู้จักคิด รู้จักพูด และรู้จักปฏิบัติงานด้วยฝีมือของตนเองเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นที่รวมของบุคลากรที่มีความรับผิดชอบและมีน้ำใจ แต่ละคนมุ่งมั่นและปรารถนาที่จะปฏิบัติงานและปฏิบัติตน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ความสำเร็จของงานจึงเป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลต่อแรงจูงใจของครู

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสำเร็จสมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา มองเห็นผลงานความชัดเจนของงาน เป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สุมธนา สร้อยสน (2558) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสำเร็จสมบูรณ์ของงานและความสามารถในการแก้ปัญหา มองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพอใจในการปฏิบัติงาน

อริญชญา วงศ์ใหญ่ (2558) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงความสุข ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งต่องานตนเองและการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การทำงานสามารถส่งผลดีต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบัน

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การสร้างความสำเร็จสมบูรณ์ในการทำงานได้ตามเป้าหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความรับผิดชอบตามกำหนดเวลาตลอดจนความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาต่างๆให้สำเร็จจนเกิดความพึงพอใจ ภาคภูมิใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสำเร็จจากการปฏิบัติงานได้ปฏิบัติภาระหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานตลอดจนแก้ไขปัญหาต่างๆ ทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ออร์สา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้น ส่งผลให้สามารถทำงานได้อย่างสมบูรณ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จ รู้จักป้องกันปัญหา และแก้ปัญหาต่างๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และเกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้นๆ เป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อไป

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน สามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานต่างๆที่ได้รับมอบหมายตลอดจนแก้ไขปัญหา ได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยครูสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเกิดแรงจูงใจที่ใช้ประสิทธิภาพของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Herzburg (1959) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรทำงานได้รับมอบหมาย ทั้งนี้หากโครงสร้างของงานชัดเจนกระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบขั้นตอนมาตรฐานที่ชัดเจนทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องตรวจสอบงานในองค์กรในด้านความชัดเจนของโครงสร้างงานแต่ละฝ่ายระเบียบปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์สนับสนุนในการทำงาน หากทุกอย่างถูกต้องชัดเจนมีมาตรฐานก็เท่ากับว่า สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรส่วนหนึ่งแล้ว

วันเพ็ญ หินขาว (2552) ได้เสนอแนวทางการสร้างเสริมในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติไว้ ดังนี้

1. มีการมอบหมายงานที่มีความชัดเจนในด้านโครงสร้างของงาน
2. มีการมอบหมายงานที่มีกระบวนการปฏิบัติงานรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจน
3. มีการให้ผู้บริหารมอบหมายงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารมอบหมายงานที่น่าสนใจ ทำทลายความสามารถในการปฏิบัติงาน และริเริ่มงานใหม่ ให้ทำเสมอ

5. ผู้บริหารให้อิสระในการทำงาน

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะได้ผลลัพธ์ ของการปฏิบัติงานออกมาเป็นผลงาน ลักษณะของงาน ซึ่งงานที่ทำทลาย

ความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษ ที่จะต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัว ในการทำงานหรือปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผลการปฏิบัติงานงานของบุคลากรจะเป็นการผสมผสานระหว่างพฤติกรรม ซึ่งการบริหารผลการ ปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร หรือพนักงานให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และเน้นการปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชา และบุคลากรหรือ พนักงานซึ่งจะต้องยอมรับซึ่งกันและกันอย่างจริงจังในกระบวนการบริหาร ผลการปฏิบัติงานหากมี การประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพจะมีส่วนอย่างมากในการบูรณาการ เป้าหมายการปฏิบัติงานของ บุคลากร หรือ พนักงาน หน่วยงาน องค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เป้าหมายสูงสุดของ องค์กร ซึ่งจะนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร

นริศ สังเสนา (2558) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า ลักษณะงานที่มีความ หลากหลายทักษะ มีเอกลักษณ์ของงานมีความสำคัญ มีอิสระในการทำงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดเกณฑ์ กำหนดมาตรฐาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติประเมิน คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติ การประเมินการบรรลุเป้าหมายทั้งทางด้านคุณภาพและปริมาณ การ อภิปรายและรายงานผลการปฏิบัติ

สุเมธนา สร้อยสน (2558) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า การลงมือทำหรือ การทำงานเป็นชิ้นเป็นอันซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตร หรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่า งานง่ายหรืองานยากเป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีคุณค่ารวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หรือทำงานได้เสร็จในเวลาอันสั้น

ชญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า ความพึงพอใจ ในงานที่รับผิดชอบความยากง่ายของงาน การใช้ความรู้ความสามารถ เล็งเห็นว่างานเป็นงานที่มี คุณค่าท้าทายต่อความสามารถ มีความภาคภูมิใจในงานและผลงานที่เกิดขึ้น

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า งานที่ปฏิบัติอยู่ทำ ทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีการแบ่งขอบข่าย งานที่ชัดเจน งานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาส ให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า การที่ครูเกิดสิ่งเร้า หรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของ บุคคล เป็นงานที่น่าสนใจ ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ครูจึงเกิดความพึงพอใจ ทั้งในด้าน

นโยบายการบริหาร การมอบหมายงาน ระบบการสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวก และความร่วมมือของบุคลากรเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นได้ดี มีความสุขและทำงานอย่างเต็มใจ

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สามารถสรุปได้ว่างานที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของครู เป็นงานที่น่าสนใจมีความท้าทาย ส่งเสริมต่อความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ครูเกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่และมีความสุข ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์ของตนเอง

3. ความก้าวหน้าในหน้าที่

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Herzburg (1959) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า การทำงานของบุคลากรในแต่ละงานจะสะสมก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และในระยะยาวเมื่อทำงานต่อเนื่องกันไป บุคลากรจะเกิดความก้าวหน้าในงานทั้งสถานภาพและรายได้ หากงานที่บุคลากรทำมีลักษณะดังนี้ บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจอยากทำงาน และการได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในงานด้วย

วันเพ็ญ ทินขาว (2552) ได้เสนอแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้า ไว้ดังนี้

1. การมีโอกาสดำเนินขั้นเลื่อนตำแหน่ง
2. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้เข้ารับการอบรมหรือสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้
3. การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานอันเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน
4. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีโอกาสลาศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น
5. ผู้บริหารมอบหมายงานที่เป็นประโยชน์ทำให้มีประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มขึ้น มีส่วนร่วมให้ได้รับความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติอยู่

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า ความก้าวหน้าเมื่องานประสบความสำเร็จ ก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสดำเนินการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสดำเนินการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่เรียนมาปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง ส่งเสริมให้ครูได้รับการอบรมศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะในการ

ปฏิบัติงานให้มีความชำนาญยิ่งขึ้น ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งเลื่อนวิทยฐานะ และพิจารณาความดีความชอบ

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า การมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสศึกษาต่อ อบรม ดูงาน

สมัชชา สร้อยสน (2558) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสศึกษาต่อ อบรม ดูงาน

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า การที่บุคคลในองค์กรได้รับพิจารณา หรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง แต่งตั้งระดับสูงขึ้นอย่างเป็นธรรม การส่งเสริมสนับสนุนให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพ ตลอดจนโอกาสในการศึกษาต่อ การอบรมเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร

ชญญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า ความพึงพอใจอันเกิดจากที่บุคคลมีโอกาที่จะก้าวหน้าในงานตามลำดับขั้น เพื่อพิจารณาตามความสามารถและความยุติธรรม

กฤตย์ภัสสร สาขา (2560) การได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นมีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อให้บุคคลมีโอกาจริยก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า งานในหน้าที่ทำให้มีโอกาที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ระบบเลื่อนขั้นเงินเดือนของหน่วยงานที่ความเป็นธรรม ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับการเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ ได้มีโอกาสรับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงานตลอดจนมีโอกาสศึกษาต่อ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า ผลหรือการมองเห็น การเปลี่ยนแปลงสภาพของบุคคล หรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือ ระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการ ปฏิบัติงานตลอดจนได้รับโอกาสการศึกษาต่อ การอบรม การดูงาน

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ สามารถสรุป ได้ว่า การที่ครูได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งในการทำงานที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม ได้รับโอกาสจาก ผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะทางวิชาชีพ ตลอดจนส่งเสริมให้ครู ได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิด ประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

4. ความสัมพันธ์ในองค์กร

Herzburg (1959) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชากับตนเอง บุคลากรจะทำงานได้ตามปกติหาก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเป็นไปด้วยดี บุคลากรกับบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดี ระหว่างกันก็จะมีความรู้สึกพึงพอใจกับงานที่รับผิดชอบ

Barnard (1972) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า ความพึงพอใจของบุคคลที่มี อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือสามัคคี รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคง ในการทำงาน

ชญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า ความพึงพอใจ ในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับความช่วยเหลือ จากเพื่อนร่วมงานให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน ปรึกษากัน

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า การรักษาสภาพ ความสัมพันธ์ การประสานสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใต้บังคับบัญชา การร่วมมือปฏิบัติงาน การช่วยเหลือสนับสนุน ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีใน สถานการณ์ต่างๆ

จิราพร แยมบาล (2560) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการครูซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและผู้ร่วมงานรวมถึง ผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการได้รับจากบุคคลอื่น ได้แก่ ความสัมพันธ์กับ

เพื่อนร่วมงานความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน การได้รับการยกย่องและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับช้ญชากับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจต่อกันในหน่วยงานมีการทำงานเป็นทีม ผู้บังคับช้ญชวางตัวน่าเลื่อมใสศรัทธาเป็นกันเองและเข้าใจผู้อื่น

ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับคนอื่นๆ ได้แก่ผู้บังคับช้ญช เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับช้ญชในสถานการณ์ต่างๆ การร่วมมือในการปฏิบัติงาน การช่วยเหลือกัน การสนับสนุน และการปรึกษาหารือ

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร สามารถสรุปได้ว่าความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับเพื่อนร่วมงานรวมถึงผู้บังคับช้ญช การร่วมมือปฏิบัติงานช่วยเหลือสนับสนุน เกิดความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและได้รับการยกย่องยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับช้ญช

5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Herzburg (1959) บุคลากรจะทำงานได้ปกติหากมีรายได้จากการทำงานนั้น ยุติธรรมกับสภาพงาน และเพียงพอที่จะใช้จ่ายในครอบครัว รวมทั้งสวัสดิการต่างๆ เช่นที่พัก การรักษาพยาบาล ประกันชีวิต ประกันสังคมฯ เป็นไปอย่างเหมาะสมหรือการจัดให้บุคลากรมีรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นการทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากรในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องดูแลบุคลากรที่มีรายได้น้อย ผู้บริหารอาจช่วยเหลือโดยการจัดหาทรัพยากรทดแทนอื่นๆ ที่จะทำให้ลดค่าใช้จ่ายลง เป็นปัจจัยค้ำจุนหนึ่งที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน

Barnard (1972) เงิน สิ่งของ หรือสภาพทางกาย เป็นสิ่งที่สามารถมอบให้กับบุคคลได้ เป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน เพื่อชมเชยหรือเป็นรางวัลจากการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงาน สิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงินนั้นมีความสำคัญในการจูงใจให้คนพยายามสร้างงานเพื่อองค์กร

นริศ สังเสนา (2558) ได้กล่าวถึงเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัลว่า การอำนวยความสะดวก การให้ได้รับการตรวจสุขภาพ การให้มีการพักผ่อนหย่อนใจ การให้การศึกษา การจัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ การให้คำปรึกษาหารือ และการให้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็น เงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินที่โรงเรียนจะมอบให้แก่ครูมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎเกณฑ์และกติกาที่ยอมรับ

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงเงินเดือนสวัสดิการและการให้รางวัลว่า การปรับ เพิ่ม ลด เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ที่ได้รับความเหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบ การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมั่นใจเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยในหน้าที่การงานตลอดอายุการทำงาน

ธนัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัลว่า ความพึงพอใจในผลตอบแทนหรือสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับจากการทำงาน โดยค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและมีความยุติธรรม

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัลว่า รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ(เบี้ยเลี้ยง)ที่ได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับช่วงระยะเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการด้านต่างๆ มีความสะดวก รวดเร็ว

อารีย์ หม่อมศิริ (2560) ได้กล่าวถึงเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัลว่า บุคลากรจะทำงานได้ตามปกติ หากมีรายได้ตามปกติ และหากมีรายได้จากการทำงานนั้นยุติธรรมกับสภาพงาน และเพียงพอที่จะใช้จ่ายในครอบครัว รวมทั้งสวัสดิการต่างๆ เช่น ที่พัก ค่ารักษาพยาบาล ประกันชีวิต ประกันสังคม เป็นต้น เป็นไปอย่างเหมาะสม

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล สามารถสรุปได้ว่า การที่ครูได้รับรายได้ที่เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) มีความเหมาะสมกับช่วงระยะเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และการให้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็น เงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินที่โรงเรียนจะมอบให้แก่ครูมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎเกณฑ์และกติกาที่ยอมรับ

จากการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมเพื่อเติมเต็มความต้องการ ความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ซึ่งการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1. ความสำเร็จในการทำงาน 2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3. ความก้าวหน้าในหน้าที่ 4. ความสัมพันธ์ในองค์กร 5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน

บุญชนะ โพธิ์ละเตา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

1. สร้างเสริมความภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ
2. ส่งเสริมกำลังใจเพื่อให้เห็นคุณค่าแห่งงานที่ปฏิบัติ
3. สร้างมาตรฐานความสำเร็จเพื่อกระตุ้นการทำงาน
4. ให้โอกาสสร้างสรรค์ผลงาน เพื่อองค์กร
5. สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรคนอื่นได้
6. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

กฤตย์ภัสสร สาขา (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

1. พอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ
2. สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้องและทันเวลาทุกครั้ง
3. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานได้
4. มีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ
5. สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ
6. มีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

ศิริวรรณ อินทสโร (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

1. ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา
2. ผลงานที่ปฏิบัติเป็นระเบียบเรียบร้อย
3. ผลงานที่ปฏิบัติเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาในระหว่างการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

1. มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย
2. สามารถป้องกันปัญหาและตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

3. ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่
 4. ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงาน

5. ผลงานที่ปฏิบัติเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน
 6. มีความพึงพอใจ และเกิดความภาคภูมิใจ เมื่องานประสบความสำเร็จ
 อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

1. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้
3. ภาคภูมิใจในความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน
4. เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
5. พอใจที่ได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาตัวชี้วัดของความสำเร็จในการทำงานผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวชี้วัดของความสำเร็จในการทำงาน ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการทำงาน

นักวิชาการ	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558)	กตัญญู สรร สาขา (2560)	กตัญญู สรร สาขา (2560)	อรสา เพชรน้อย (2560)	อารีย์ หม่องศิริ (2560)	ความถี่
ตัวบ่งชี้						
1. เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	/	/	/	/	/	2
2. ผลงานที่ปฏิบัติเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน				/		1
3. ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา	/	/	/	/	/	5
4. ผลงานที่ปฏิบัติเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้			/	/	/	3

นักวิชาการ	ตัวบ่งชี้					ความถี่
	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558)	กตฤกษ์ สรร สาขา (2560)	กตฤกษ์ สรร สาขา (2560)	อรสา เพชรบุญ (2560)	อารีย์ หม่องศิริ (2560)	
5. ผลงานที่ปฏิบัติเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน						
6. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ			/	/	/	3
7. มีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ		/		/	/	3
8. ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่		/		/		2
9. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานได้		/	/	/		3
10. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย	/					1
11. ส่งเสริมกำลังใจเพื่อให้เห็นคุณค่าแห่งงานที่ปฏิบัติ	/					1
12. สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรคนอื่นได้	/			/		2

จากตาราง 5 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของความสำเร็จในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านความสำเร็จในการทำงาน ประกอบด้วย

1. ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา
2. ผลงานที่ปฏิบัติเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
3. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ
5. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานได้

2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

นริศ สันเสนา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัดของตน
2. มีความอิสระในการจัดระบบงานเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติได้อย่างเต็มที่
3. สถานศึกษามีบุคลากรเพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน
4. สถานศึกษาชี้แจงให้เห็นความก้าวหน้าของงานที่ทำ
5. สถานศึกษามอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. สภาพที่ทำงานมีความสะอาด เป็นระเบียบ เป็นสัดส่วน
2. ห้องทำงานเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ
3. อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในสำนักงานมีครบถ้วน
4. ได้รับมอบหมายงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ ความสามารถ
5. ได้รับมอบหมายงานที่มีกระบวนการปฏิบัติงาน เป็นระบบ มีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจน

ธัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่น่าสนใจ
2. สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอย่างเต็มที่
3. งานที่ปฏิบัติมีความท้าทายความสามารถ
4. มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน
5. รู้สึกสบายใจกับงานที่ปฏิบัติอยู่

กฤตย์ภัสสร สาขา (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. งานมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
2. สนุกกับงานที่ทำ
3. มีความพอใจในตำแหน่งที่รับผิดชอบ

4. หน่วยงานมีการเอื้ออำนวยและให้อิสระภาพในการปฏิบัติงาน
5. งานที่ได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้และทักษะความ

ชำนาญ

6. งานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อหน่วยงาน

ศิริวรรณ อินทสโร (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้าน

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. ได้รับมอบหมายงานที่ตนเองชอบและตรงกับความถนัด
2. งานที่รับผิดชอบน่าสนใจ น่าทำ และท้าทายความสามารถ
3. การได้รับโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบ
4. ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยตนเอง

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะ

ของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. ได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง
2. มีโอกาสร่วมวางแผนงานที่ตนเองรับผิดชอบ
3. ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มที่
4. เข้าอบรมเกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่อย่างเหมาะสม
5. สนุกกับงานที่ได้รับมอบหมาย

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะ

ของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. งานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัด
2. งานที่ปฏิบัติมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ต้องปฏิบัติงาน
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงงานให้มีคุณภาพอยู่

เสมอ

4. ได้รับมอบหมายงานที่เป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
5. มีความพึงพอใจและมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมาย

ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ตัวบ่งชี้	นักวิชาการ							รวม
	นริศ สังเสนา (2558)	บุญชนะ โพธิ์ละเตา (2559)	ธัญพร สุวรรณคาม (2559)	กฤตย์ภัตสร สาขา (2560)	ศิริวรรณ อินทโสโร (2560)	อารีย์ หม่องศิริ (2560)	อรสา เพชรน้อย (2560)	
1. ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัดของตน	/	/			/	/	/	5
2. มีความอิสระในการจัดระบบงานเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติได้อย่างเต็มที่	/							1
3. สถานศึกษามีบุคลากรเพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน	/							1
4. สถานศึกษาชี้แจงให้เห็นความก้าวหน้าของงานที่ทำ	/							1
5. ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยตนเอง					/			1
6. ห้องทำงานเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ		/						2
7. อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ในสำนักงานมีครบถ้วน		/						2
8. งานมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ			/	/	/		/	4
9. มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน			/					1
10. สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์			/		/		/	3

ตัวบ่งชี้	นักวิชาการ							รวม
	นริศ สังเสนา (2558)	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2559)	จัญญพร สุวรรณคาม (2559)	กฤตย์ภัสสร สาขา (2560)	ศิริวรรณ อินทสโร (2560)	อารีย์ หม่องศิริ (2560)	อรสา เพชรน้อย (2560)	
ในงานที่ทำอย่างเต็มที่								
11. หน่วยงานมีการเอื้ออำนวยและให้อิสระภาพในการปฏิบัติงาน		/		/		/		3
12. งานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อหน่วยงาน					/			1
13. ได้รับมอบหมายงานที่เป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา							/	1
14. มีความพึงพอใจและมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมาย			/	/		/		3
15. งานที่ได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้และทักษะความชำนาญ				/	/		/	3

จากตาราง 6 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัดของตน
2. งานมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
3. สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในงานที่ทำอย่างเต็มที่
4. หน่วยงานมีการเอื้ออำนวยและให้อิสระภาพในการปฏิบัติงาน
5. มีความพึงพอใจและมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมาย
6. งานที่ได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้และทักษะความชำนาญ

3. ความก้าวหน้าในหน้าที่

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

1. ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานจากการปฏิบัติ
2. ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ ความสามารถ
3. ได้รับโอกาสเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติมให้มีความรู้ความชำนาญ
4. ได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากการงานที่ปฏิบัติ
5. ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ธัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

1. งานที่ปฏิบัติมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
2. ได้รับการเลื่อนตำแหน่งจากความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. ความขยันหมั่นเพียรมีผลต่อการเลื่อนตำแหน่ง
4. มีความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง
5. ความโดดเด่นมีผลต่อการเลื่อนตำแหน่ง

กตฤทัยสสร สาขา (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

1. งานในหน้าที่มีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
2. ได้รับความรู้ความสามารถ ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์

3. ได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา
4. ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถของตนเอง
5. การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งมีความเหมาะสม
6. มีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ
7. มีโอกาสได้เข้าอบรมในหลักสูตรการเรียนการสอน
8. มีโอกาสได้เข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ศิริวรรณ อินทสโร (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

1. การได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเรียนการสอน

2. การได้ส่งผลงานเข้าร่วมประกวดในระดับอำเภอ หรือระดับจังหวัด หรือระดับประเทศ

3. การได้รับการคัดเลือกให้เป็นครูผู้สอนดีเด่นในระดับต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

4. การสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่อย่างยุติธรรม

อรสา เพชรน้อย (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

1. มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นตามเวลาที่เหมาะสม

2. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ

3. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาจากความสามารถของตนเอง

4. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

5. ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้แสดงความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับของ

หน่วยงาน

6. ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

1. มีโอกาสได้เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเรียนการสอน

2. งานที่ปฏิบัติทำให้มีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพิเศษ

3. มีโอกาสได้รับเชิญให้เป็นวิทยากร

4. มีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานในโรงเรียนต่างๆ ที่ได้รับรางวัล

5. ได้ส่งผลงานเข้าร่วมประกวดระดับอำเภอ หรือระดับจังหวัด หรือระดับประเทศ

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความก้าวหน้าในหน้าที่

ตัวบ่งชี้	นักวิชาการ							รวม
	บุญชนะ โพธิ์ละเตา (2558)	ธัญญพร สุวรรณคาม (2559)	กฤตย์ภัตสร สาขา (2560)	ศิริวรรณ อินทโสโร (2560)	อรสา เพชรนุ้ย (2560)	อารีย์ ทม่องศิริ (2560)		
1. งานที่ปฏิบัติมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น	/	/	/	/		/	5	
2. ได้รับพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	/		/	/	/	/	5	
3. ได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา			/		/		2	
4. ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถของตนเอง			/		/		2	
5. การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งมีความเหมาะสม			/				1	
6. มีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ			/			/	2	
7. มีโอกาสได้เข้าอบรมในหลักสูตรการเรียนการสอน			/				1	
8. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	/		/		/		3	
9. ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ ความสามารถ	/	/					2	
10. ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณา		/		/	/		3	

ตัวบ่งชี้	นักวิชาการ						รวม
	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558)	ธัญพร สุวรรณคาม (2559)	กฤตย์ภัตสร สาขา (2560)	ศิริวรรณ อินทสโร (2560)	อรสา เพชรบุญ (2560)	อารีย์ ทม่องศิริ (2560)	
ความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา							
11. ได้รับการคัดเลือกให้ได้รางวัลระดับต่างๆ				/		/	2

จากตาราง 7 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของความก้าวหน้าในหน้าที่ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. งานที่ปฏิบัติมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
2. ได้รับพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูน

ความรู้และประสบการณ์

3. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
4. ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา

4. ความสัมพันธ์ในองค์กร

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

1. ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ
2. ได้รับความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
3. ได้รับการช่วยเหลือเมื่อต้องปฏิบัติงานเพื่อองค์กร
4. เพื่อนร่วมงานให้กำลังใจ ปลอบโยนเมื่อปฏิบัติงานล้มเหลว
5. ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร

ธัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

ราบรื่น

1. เพื่อนร่วมงานมีการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่าง
3. เพื่อนร่วมงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันดี
4. เพื่อนร่วมงานมีความรับผิดชอบเป็นอย่างดี
5. สามารถทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี
6. มีการให้คำแนะนำที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน

ศิริวรรณ อินทสโร (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้าน
ความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

1. การมีโอกาสได้พูดคุย และแสดงกริยาที่เป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา
2. การได้รับการใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่จากผู้บังคับบัญชา
3. การได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา
4. การได้รับความเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บังคับบัญชา
5. การพูดคุย และการแสดงกริยาที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน
6. การได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน
7. ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน และเข้าใจซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน
8. การช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้าน
ความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

1. บุคลากรเพื่อนร่วมงานมีการประสานงาน และให้ความร่วมมือกัน
2. ผู้ร่วมงานมีน้ำใจ ร่วมทุกข์ร่วมสุข มีความสามัคคี และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
3. สามารถปฏิบัติงานร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานได้

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้าน
ความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

1. ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน
2. มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน
3. ผู้บังคับบัญชาช่วยแก้ปัญหาเมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน
4. รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
5. เมื่อมีเหตุสงสัยมีการสอบสวนไต่สวนอย่างเป็นระบบ

ตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสัมพันธ์ในองค์กร

ตัวบ่งชี้	นักวิชาการ					รวม
	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558)	ธัญพร สุวรรณาคม (2559)	ศิริวรรณ อินทสโร (2560)	อรสา เพชรน้อย (2560)	อารีย์ ทม่องศิริ (2560)	
1. ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	/	/		/	/	4
2. ได้รับความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	/		/			2
3. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น		/				1
4. การได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน	/		/			2
5. การมีโอกาสได้พูดคุย และแสดงกริยาที่เป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา			/			1
6. การช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน	/	/	/	/		4
7. การได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา			/			1
8. ผู้บังคับบัญชาช่วยแก้ปัญหาเมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน					/	1
9. มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน					/	1
10. เมื่อมีเหตุสงสัยมีการสอบสวนได้สวนอย่างเป็นระบบ					/	1
11. สามารถทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี		/		/		2

จากตาราง 8 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของความสัมพันธ์ในองค์กร โดยผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตัวชี้วัดขององค์ประกอบ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ประกอบด้วย

1. ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ
2. ได้รับความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
3. การได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน
4. การช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน
5. สามารถทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี

5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

นริศ สังเสนา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ดังนี้

1. สถานศึกษามีการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการเพื่อช่วยครู
2. สถานศึกษาจัดให้มีการประกันสุขภาพและตรวจสุขภาพประจำทุกปี
3. สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็ว
4. มีการจัดที่พักอาศัยให้ครูตามความจำเป็นและความต้องการ
5. สถานศึกษาจัดหาสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินหรือโบนัส เมื่อสิ้นปีการศึกษา
6. สถานศึกษาจัดหาสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น ใบประกาศ, การเลื่อนตำแหน่ง, ถ้วย

ถูกต้อง

รางวัล เป็นต้น

7. กฎเกณฑ์การให้รางวัลมีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้าน ความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

1. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน
2. ได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ
3. อัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรม
4. ได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับค่าครองชีพปัจจุบัน
5. ได้รับค่าสอนเกินภาระงาน ค่าธุรการ อย่างเหมาะสม
6. ได้รับการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต ประกันสังคม อย่างเหมาะสม

ธนัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้าน
เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ดังนี้

1. รายได้ที่ได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายประจำวัน
2. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ทำ
3. มีความพึงพอใจกับรายได้ที่ได้รับในปัจจุบัน

ศิริวรรณ อินทสโร (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้าน
เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ดังนี้

1. การได้รับเงินเดือนประจำ
2. การได้รับสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร ค่าเช่าบ้าน อย่าง
เหมาะสม

3. การได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชย อย่างเหมาะสม
4. การได้รับสวัสดิการ และเงินช่วยเหลือต่างๆ จากหน่วยงานอย่างเหมาะสม
5. การได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชย อย่างเหมาะสม

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านเงินเดือน
สวัสดิการและการให้รางวัล ดังนี้

1. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับหน้าที่การงาน
2. ได้รับอนุญาตให้ลาหยุดงานเป็นไปตามสิทธิ
3. ได้รับสวัสดิการที่นอกเหนือจากเงินเดือนอย่างเหมาะสม
4. ได้รับความสะดวกสบายความปลอดภัยในด้านที่พักอาศัย
5. ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิ

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

ตาราง 9 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

ตัวบ่งชี้	นักวิชาการ					รวม
	นริศ สังเสนา (2558)	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2559)	ธัญพร สุวรรณคาม (2559)	ศิริวรรณ อินทโสโร (2560)	อารีย์ หม่อมศิริ (2560)	
1. สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็วถูกต้อง	/	/		/		3
2. มีการจัดที่พักอาศัยให้ครูตามความจำเป็นและความต้องการ	/				/	2
3. สถานศึกษาจัดหาสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินหรือโบนัสเมื่อสิ้นปีการศึกษา	/					1
4. สถานศึกษาจัดหาสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น ใบประกาศ, การเลื่อนตำแหน่ง, ถ้วยรางวัล เป็นต้น	/					1
5. ได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ		/	/	/	/	4
6. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน		/	/			2
7. อัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรม		/				1
8. ได้รับสวัสดิการที่นอกเหนือจากเงินเดือนอย่างเหมาะสม		/		/	/	3
9. การได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชย อย่างเหมาะสม				/	/	2
10. กฎเกณฑ์การให้รางวัลมีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน	/					1
11. มีความพึงพอใจกับรายได้ที่ได้รับในปัจจุบัน			/			1

จากตาราง 9 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านเงินเดือน สวัสดิการ และการให้รางวัล โดยผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ประกอบด้วย

1. สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็วถูกต้อง
2. มีการจัดที่พักอาศัยให้ครูตามความจำเป็นและความต้องการ
3. ได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ
4. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน
5. ได้รับสวัสดิการที่นอกเหนือจากเงินเดือนอย่างเหมาะสม
6. การได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชย อย่างเหมาะสม

แนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การที่บุคลากรในองค์กร หรือหน่วยงานทำงานด้วยความเต็มใจ เต็มกำลัง และเต็มความสามารถบุคคลนั้นย่อมเกิดแรงจูงใจในการทำงานสูง ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และการพัฒนาขององค์กรนั้นๆ มีนักวิชาการหรือนักบริหารการศึกษาได้อธิบายธรรมชาติของแรงจูงใจในรูปแบบของความต้องการของมนุษย์ ทั้งในลักษณะของวัตถุและด้านจิตใจ ซึ่งการที่หน่วยงานใดที่สามารถดึงความรู้ความสามารถ ความกระตือรือร้น ความคิดสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ ความสามัคคีของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี

อรุณ รักรธรรม (2517) ได้กล่าวไว้ว่าแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานอาจทำได้หลายวิธี

1. สร้างแรงจูงใจตลอดจนปลูกฝังให้บุคลากรมีแรงจูงใจ มีความรักงานและกระตือรือร้นในการทำงาน ทั้งนี้ผู้บริหารควรทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงาน
2. ผู้บริหารควรที่จะยกย่อง ชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดี ผลงานเด่น แต่ควรชมเชยให้ถูกกาลเทศะ ถูกช่วงจังหวะเวลาและจริงใจ
3. ควรให้ออกาสบุคลากรในการก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความมั่นคงของชีวิตการทำงาน
4. ผู้บริหารควรดูแลเอาใจใส่ และให้ความสนทนมนแก่บุคลากร เพื่อความคุ้นเคยและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
5. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

6. ให้โอกาสบุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์เป็นตัวอย่างและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรคนอื่นได้บ้าง

ซึ่งในเรื่องของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน Chruden (1968) มีความเห็นว่า การตอบสนองความต้องการของบุคคลโดยการส่งเสริมทางบวกนั้นควรกระทำดังต่อไปนี้

1. เงิน หมายถึง เงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์อื่นๆ ที่คิดเป็นตัวเงินได้
 2. ความมั่นคง หมายถึง การคุ้มครองที่จะไม่ต้องออกจากงาน มีรายได้เพียงพอเวลาประสบอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยก็ได้รับค่าจ้างตอบแทนโดยสมควร
 3. การชมเชย และการยอมรับนับถือ ซึ่งการปฏิบัติงานได้ดีก็ควรได้รับการยกย่องชมเชย
 4. ให้โอกาสบุคลากรได้แข่งขันแสดงความสามารถอย่างเต็มที่
 5. ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ผลงานที่ตนทำผิดพลาดเพื่อที่จะหาทางแก้ไข
 6. ควรให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
 7. การให้บุคลากรได้เข้ามามีบทบาท มีส่วนร่วมในการวางแผนในการทำงาน
- ตลอดจนได้แสดงความคิดเห็นมีการพบปะหารือร่วมตัดสินใจและขณะเดียวกันก็พยายามลดการลงโทษต่างๆ เช่น การปรับ การลดขั้นเงินเดือน การปลดออก การไล่ออก เป็นต้น

สอดคล้องกับแนวคิดของ Myers (1970) ซึ่งได้เสนอแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานดังนี้

1. งานที่ปฏิบัติควรมีความสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ งานนั้นก็จะมีความหมายของผู้ทำ
2. งานนั้นจะต้องมีการวางแผนและวัดความสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมประสิทธิภาพ
3. เพื่อให้ได้ผลในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้
 - 3.1 คนทำงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย
 - 3.2 ผู้ปฏิบัติจะต้องรับทราบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง
 - 3.3 งานที่ปฏิบัติจะต้องตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจของผู้ปฏิบัติ
 - 3.4 งานที่สมควรมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถ
 - 3.5 งานนั้นจะต้องทำให้สำเร็จให้ได้

โดยเป้าหมายของงานตามลักษณะนี้ จะสนองความต้องการในด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่ง ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการเป็นเจ้าของ และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งเป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ซึ่งจากแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานนี้ Herzburg (1959) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีแรงจูงใจมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยจูงใจและปัจจัยกระตุ้น โดยผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งมีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน

1. ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ
2. ผู้บริหารควรสนับสนุนการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ
3. การจัดระบบให้ความช่วยเหลือกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน
4. ผู้บริหารควรมีการนิเทศ ติดตามเพื่อช่วยเหลืองาน
5. ผู้บริหารควรให้อิสระในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

ด้านลักษณะของงาน

1. มีการมอบหมายงานที่มีความชัดเจนในด้านโครงสร้างของงาน
2. มีการมอบหมายงานที่มีกระบวนการปฏิบัติงาน เป็นระบบ มีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจน
3. ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารมอบหมายงานที่น่าสนใจ ทำท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงานและริเริ่มงานใหม่ๆ อยู่เสมอ

5. ผู้บริหารให้อิสระในการทำงาน

ด้านการยอมรับนับถือ

1. การได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ
2. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารควรยกย่องความดีความชอบให้เห็นเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่น ในองค์กร
4. การมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายขององค์กร
5. การให้ผู้บริหารให้กำลังใจและแสดงความยินดีเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ

ด้านความรับผิดชอบ

1. ผู้บริหารมอบหมายงานและมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
2. ผู้บริหารได้มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน
3. ผู้บริหารควรให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถ
5. ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้รับผิดชอบภายในระยะเวลาที่กำหนด

ด้านความก้าวหน้า

1. องค์กรได้ให้โอกาสได้เลื่อนขั้นเงินเดือน
2. การได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บริหารให้เข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูน

ความรู้และพัฒนาตนเอง

3. การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่อันเกิดจากผลการปฏิบัติของงาน
4. การได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสในการศึกษาต่อ

5. การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารมอบหมายงานที่เป็นประโยชน์ ทำให้มีประสบการณ์ และความชำนาญเพิ่มขึ้น

การจูงใจบุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานนั้น เป็นเทคนิคทางด้านการบริหารงานบุคคลที่จะดึงศักยภาพด้านการปฏิบัติงานในตัวบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ได้ผลของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะการจูงใจเป็นการชักนำหรือการระดมพลังใจคน ให้มุ่งมั่นต่องาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544) ได้กล่าวถึงแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจว่า แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยแบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มองเห็นง่าย พร้อมทั้งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งสิ่งจูงใจที่เป็นเงินนี้จำแนกได้เป็น 2 ชนิด

1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่สร้างแรงจูงใจโดยตรงต่อผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน เช่น การจ่ายค่าจ้างให้สูงขึ้น ในกรณีที่ผลการปฏิบัติงานได้สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่ผลในทางสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานดีขึ้น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น การจ่ายบำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้นซึ่งการกระทำดังกล่าวเป็นการใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจทางอ้อมนั่นเอง

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Nonfinancial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้ส่วนใหญ่มักเป็นเรื่องที่สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจ ความรู้สึก เช่น การยอมรับ การยกย่อง ชมเชย โอกาสในความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในงาน

เทพพนม เมืองแมน (2540) กล่าวว่าแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจให้คนทำงานให้กับองค์กรดังนี้

1. งานที่มีลักษณะท้าทาย ลักษณะงานที่ท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็นที่ท้าทายต่อบุคคลหนึ่ง เนื่องจากว่าบุคคลมีความสามารถแตกต่างกันในการสร้างเสริมแรงจูงใจนั้น ผู้บริหารควรมอบงานที่มีลักษณะที่ท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะได้ โดยพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะและการศึกษาตลอดจนความเชี่ยวชาญในงานที่จะปฏิบัติ

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน บุคลากรเมื่ออยู่ในองค์กรจะมีความรักและผูกพัน หากเขามีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเขาเอง จะทำให้เขามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ยิ่งผู้ที่มีตำแหน่งในระดับสูงเท่าใดในองค์กรหากมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้น ก็จะทำให้บุคคลผู้นั้นมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นเช่นกัน

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและชมเชยและการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้น มีอยู่ในทุกคน ที่ต้องการได้รับการยกย่อง ชมเชยจากเพื่อน พ้องและผู้บังคับบัญชา

4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น ผู้บริหารควรใช้การมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมหรือการให้มีความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น เสมือนหนึ่งบุคลากรผู้นั้นมีบารมีมากขึ้น เพื่อที่จะเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. ความมั่นคงและปลอดภัย ในองค์กรบางองค์กรในต่างประเทศที่จัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำ โดยให้การประกันว่าจะมีการจ้างงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดไป ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการผลิตมาก เช่น ประเทศญี่ปุ่น สหรัอเมริกา เพราะความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำให้กับสถานประกอบการ หน่วยงาน หรือองค์กรใดๆ คือความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความวิตกกังวล ความกลัว ในสิ่งต่างๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีและแฝงอยู่ในจิตใจทุกคน อันเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

6. ความเป็นอิสระในการทำงาน เราทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำสิ่งใดๆ มีความต้องการที่จะมีเสรี อิสระ คล่องตัว ในทางความคิด ตลอดจนการปฏิบัติตนใน

การทำงาน ซึ่งแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้กับคนกลุ่มนี้คือ การวาง Job Enrichment ซึ่งเป็นวิธีการที่จะวางรูปแบบของงาน ทำให้งานนั้นมีความน่าสนใจ และสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

7. โอกาสในการเจริญก้าวหน้า การสร้างแรงจูงใจโดยวิธีนี้โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้นไปในองค์กร

8. สภาพของการทำงานที่ดี ซึ่งรวมทั้งองค์ประกอบทั้งด้านกายภาพ และด้านจิตใจ ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่เป็แนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ผู้ที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีสุขภาพกายและใจดี ย่อมมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดี

สรุปได้ว่า แนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น มีมากมายหลายแนวทางที่สามารถดำเนินการเพื่อจูงใจบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพ โดยขึ้นอยู่กับสภาพความต้องการจำเป็น บริบทในพื้นที่ และความเหมาะสมขององค์กรนั้นๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของผู้บริหารที่จะเติมเต็มความต้องการ ความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครุมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ

บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ และวิธีการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพบริบทของสถานศึกษาได้ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ตั้งอยู่อาคารเลขที่ 46 ถนนท้าวภีบาล ตำบลในเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด 45000 จังหวัดร้อยเอ็ดตั้งอยู่ตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ห่างจาก กรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ประมาณ 512 กิโลเมตร รับผิดชอบการบริหารจัดการ การศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาของพื้นที่บริการ 20 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภอกษัตริย์ศึก อำเภอปทุมรัตน์ อำเภอธวัชบุรี อำเภोजตุรพักตรพิมาน อำเภอพนมไพร อำเภอโพธิทอง อำเภอโพธิ์ชัย อำเภอหนองพอก อำเภอเสลภูมิ อำเภอเมยวดี อำเภอสุวรรณภูมิ อำเภอเมืองสรวง อำเภอโพธิ์ทราย อำเภออาจสามารถ อำเภอศรีสมเด็จ อำเภอจังหาร อำเภอเชียงขวัญ อำเภอหนองฮี และอำเภอทุ่งเขาหลวง โรงเรียนในสังกัดจำนวน 60 โรงเรียน มีพื้นที่ทั้งสิ้น 8,299.46 ตารางกิโลเมตร หรือ 5,187,156 ไร่

ตาราง 10 จำนวนโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ขนาดโรงเรียน	จำนวนนักเรียน	จำนวนโรงเรียน	จำนวนครู	จำนวนผู้บริหาร
ขนาดเล็ก	ตั้งแต่ 1 – 99 คน	37	712	45
ขนาดกลาง	ตั้งแต่ 500 – 1,499 คน	13	557	32
ขนาดใหญ่	ตั้งแต่ 1,500 – 2,499 คน	5	466	20
ขนาดใหญ่พิเศษ	ตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป	5	693	24
รวม		60	2,428	121

(ข้อมูล ณ วันที่ 25 พฤษภาคม 2563)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรคำขวัญในการทำงาน จุดเน้น มาตรการและตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยที่ประชุมได้ร่วมกันกำหนด ทิศทางการจัดการศึกษาสาระสำคัญ ดังนี้

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดเป็นองค์กรขับเคลื่อนและยกระดับคุณภาพมาตรฐาน การศึกษา น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มี ความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ คุณลักษณะในศตวรรษที่21 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มืออาชีพ
4. ลดความเหลื่อมล้ำสร้างโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

6. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

วัฒนธรรมองค์กร

“ป้องกันการทุจริต มีจิตอาสา น าพาประสิทธิภาพและโปร่งใส คือหัวใจการทำงาน”

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียน มีทักษะความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และปรับตัวต่อการเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี
2. ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียม และมีคุณภาพมาตรฐาน
3. ครู มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ จัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และทักษะในการใช้เทคโนโลยี
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นเลิศในความคิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำมีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบมีส่วนร่วม
5. สถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการเรียนรู้ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้อง ในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติ สามารถสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนได้อย่างเหมาะสม
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการบริหารงานเชิงบูรณาการเป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิจัย ในการขับเคลื่อนพัฒนาและยกระดับคุณภาพการศึกษา และมีการกำกับ ติดตามประเมิน และรายงานผลอย่างเป็นระบบ
7. กระจายอำนาจการบริหารงานและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษา บริหารเชิงบูรณาการมีระบบข้อมูล สารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นริศ สั่งเสนา (2558) ศึกษาเรื่องการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และศึกษาหาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ดำเนินการวิจัยเป็น วิจัยพบว่าความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารอยเอ็ด เขต 2 สรุปได้ว่า ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ ฝ่ายบริหารและครูเกี่ยวกับการตั้งเป้าหมายที่ดี กระตุ้นให้ครูรู้จักตั้งเป้าหมายให้กับตนเองด้วยการนำ โรงเรียนเข้าแข่งขันหรือรับการประเมินพระราชทานรางวัลแห่งชาติ การให้อำนาจครูเพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกมีพลัง มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น จัดหาวิทยากรภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านมาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาหรือเป็นครูพี่เลี้ยงพัฒนาครูด้วยวิธีเสริมพลัง ที่ประกอบด้วย 3 มิติ คือ พลังใจ พลังสมอง พลังปฏิบัติและส่งเสริมให้ครูทุกคนมีแผนพัฒนา วิชาชีพเป็นของตนเอง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบ two – way คือ บุคลากรประเมิน ตนเองและผู้บริหารประเมิน สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม และการสร้างวัฒนธรรมในการยกย่องชื่นชมและการยอมรับ

อริญญา วงศ์ใหญ่ (2558) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ จังหวัดเชียงใหม่ ความมุ่งหมายของงานวิจัยเพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ เปรียบเทียบระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ โดยจำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งหมด 76 ผลการศึกษาวิจัย 1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นจำแนกตามเพศ ผลการศึกษาได้ดังนี้ เพศชายจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 30.77 ส่วนบุคลากรที่เป็นเพศหญิงจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 69.23 จำแนกตามอายุ พบว่าครูและบุคลากรที่มีมากที่สุดอยู่ในช่วงระหว่าง 23 – 30 ปี คิดเป็นจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 53.85 ต่ำสุดคืออายุ 36 ปีขึ้นไปจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 15.38 ตามลำดับ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าครูและบุคลากรที่มีช่วงเวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 53.84 ตามลำดับ จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่าครูและบุคลากรที่มีระดับการศึกษาในกลุ่มที่มากที่สุดคือ ระดับปริญญาตรีจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 94.60 2. ผลการเปรียบเทียบครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จำแนกตามเพศ พบว่าในภาพรวมแล้ว ถือว่าเพศชายและเพศหญิงมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากซึ่งคิดเป็นค่าเฉลี่ย ของ เพศชาย และหญิงตามลำดับ ดังนี้ 3.98 3.79 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของเพศชาย และเพศหญิง ตามลำดับดังนี้ ค่าเฉลี่ย 0.62 0.51 ตามลำดับ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่าในภาพรวมแล้วครูและบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านค่าตอบแทนสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกัน ภาพรวมระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับที่มากคิดเป็นคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ 4.50 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64

ธัญพร สุวรรณคาม (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ความมุ่งหมายในงานวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร และเพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ที่สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำนวน 220 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .46, p < .01$) 2. ความพึงพอใจในงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .61, p < .01$) 3. ตัวแปรแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 39.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 และเพื่อพัฒนาแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอน และเจ้าหน้าที่ธุรการสายสนับสนุนงานสอนในฝ่ายบริหารทรัพยากรจำนวน 168 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบการสร้างเสริมแรงจูงใจประกอบด้วย 1) ความสำเร็จของงาน 2) เกียรติยศ 3) ความก้าวหน้าในหน้าที่ 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและองค์กร 5) การบังคับบัญชา 6) สภาพการทำงานลักษณะงานที่ปฏิบัติ 7) เงินเดือน สวัสดิการ 8) ความมั่นคงของงาน 2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเรียงอันดับความต้องการดังนี้ 1) เกียรติยศ 2) ความก้าวหน้าใน

หน้าที่ 3) ความมั่นคงของงาน 4) เงินเดือนสวัสดิการ 5) ความสำเร็จของงาน 6) การบังคับบัญชา 7) สภาพการทำงานลักษณะงานที่ปฏิบัติ 8) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและองค์กร 3. การพัฒนาแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ได้แก่ การบริหารงานโดยผู้บริหารสถานศึกษาโดยยึดแนวทางตามคู่มือการพัฒนาแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ที่วิทยาลัยได้สร้างเสริมความภาคภูมิใจในเกียรติศักดิ์ศรีความเป็นครู เชิดชูเกียรติผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนในการฝึกอบรมทักษะวิชาการและวิชาชีพการศึกษาต่อ สร้างเสริมขวัญกำลังใจด้านความมั่นคงของงาน ตลอดจนการโยกย้ายตำแหน่ง การพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม โปร่งใส ให้บุคลากรทุกฝ่ายทำงานอย่างมีส่วนร่วมโดยผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางด้านคุณธรรมจริยธรรม มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ มีรูปแบบมาตรฐานชัดเจน เป็นวิทยาลัยที่มีบรรยากาศ เอื้อต่อการทำงานท่ามกลางผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่เป็นหนึ่งเดียว

วรลักษณ์ จันดี (2559) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ความมุ่งหมายในงานวิจัยเพื่อทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ และศึกษาแนวทางการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ประชากรคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระรวม 11 คน และครูผู้สอนจำนวน 27 คน รวมทั้งสิ้น 38 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านผลประโยชน์ทางอุดมคติ ด้านความตั้งใจทางสังคม ด้านสภาพการอยู่ร่วมกัน ด้านโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง ด้านสิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน ด้านสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ด้านสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล ด้านสิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา 2. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวง พ่อเงินอนุสรณ์ ได้แก่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความรัก ความสามัคคีให้โอกาสบุคลากรแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น สร้างเสริมกำลังใจดูแลบุคลากรเหมือนคนในครอบครัว การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ผลักดันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน กระตุ้นให้

บุคลากรทุกคนตระหนักว่ามีความสำคัญในการมีส่วนร่วม แบ่งความรับผิดชอบภาระงานอย่างเท่าเทียมกัน ให้ออกาสบุคลากรก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพิ่มความตั้งใจในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่งานพิเศษและมอบอำนาจในการตัดสินใจให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งานนั้น มีกรอบทิศทางเป้าหมายในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ

กฤตย์ภัทสร สาขา (2560) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 67 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิราพร แยมบาล (2560) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในจังหวัดชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความต้องการความสัมพันธ์ภาพ ความต้องการดำรงชีวิต และความต้องการความเจริญก้าวหน้า 2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในจังหวัดชลบุรีในสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05

นันทนพ เข้มเพชร (2560) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” และ เพื่อศึกษาถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ สิ่งเร้าภายนอก อันหมายถึง นโยบายการบริหารของผู้บริหาร, เงินเดือน, การควบคุมและแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายใน และประเด็นรองที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือสิ่งเร้าภายใน ได้แก่ ความพอใจในกระบวนการทำงาน, ความสัมพันธ์ผลในการทำงาน และ ความก้าวหน้าในงาน นอกจากนี้แนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนใน กลุ่ม “Generation Y” คือ ต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานที่มีความยุติธรรมจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร

อรสา เพชรน้อย (2560) ศึกษาเรื่องการศึกษาระงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จุดมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ประชากรที่ศึกษาได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 1,486 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 318คน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามลักษณะ ของงานที่ปฏิบัติด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งที่และด้านการยอมรับนับถือตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียนโดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 วิจัยฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ของครู ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ในปีการศึกษา 2559 จำนวน 155 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 1. ประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Anna Oqvist and Malin Malmstrom (2016) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูผู้สอนที่เป็นทั้งผู้สร้างและทำลายแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบสมมติฐานที่ว่าด้วยภาวะผู้นำของครูสามารถสร้างบริบทสิ่งแวดล้อมทั้งทางบวกและลบต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียนหรือไม่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือบทสัมภาษณ์ในมุมมองของนักเรียนที่มีต่อครู โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะความเป็นผู้นำของครูมีผลกระทบอย่างมากกับการสร้างและทำลายแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน ซึ่งมีดัชนีชี้วัดความเป็นผู้นำของครูดังนี้ มีการชี้แนะแนวทางในการเรียนการสอน มีการสนับสนุน มีการทำกิจกรรมร่วมกันกับนักเรียนและมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยชิ้นนี้ทำให้ทราบว่าครูที่มีภาวะผู้นำสูงคือครูที่มีความสามารถในการพัฒนาและส่งเสริมแรงจูงใจด้านการศึกษาในเชิงบวกให้แก่ นักเรียนได้เป็นอย่างดี ทำให้นักเรียนมีแรงจูงใจในเชิงบวกและนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นตามลำดับ

John R. Belanger (2016) ศึกษาเรื่องการทดลองการทำงานเป็นกลุ่มสามารถเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรทางการศึกษาและยังสามารถเพิ่มศักยภาพในห้องปฏิบัติการ ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทดสอบสมมติฐานที่ว่าการทำงานเป็นกลุ่มนั้นสามารถกระตุ้นแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลการเรียนของนักเรียนได้จริงหรือไม่ โดยมีการวัดสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีหลักสูตรเดียวกันในแต่ละปีมาเปรียบเทียบ โดยผลการวิจัยพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อมีการรวมกลุ่มกันปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีอิสระในการเลือก

บุคลากรเข้าร่วมกลุ่มตามความพึงพอใจ ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยทำให้เข้าใจถึงการปฏิบัติการเป็นกลุ่มโดยมีอิสระในการเลือกสมาชิกเข้าร่วมกลุ่มตามความพึงพอใจสามารถกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยไปปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับองค์กรสถานศึกษานั้นๆ ได้อย่างเหมาะสม

Murtedjo and Suharningsih (2016) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กร การสร้างจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีผลกระทบอย่างไรต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบและอธิบายว่า ปัจจัยที่ว่าด้วยเรื่องวัฒนธรรมในองค์กร การสร้างจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมในองค์กรและความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมายมีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการทำงานซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิภาพการปฏิบัติของครูในโรงเรียน โดยองค์ประกอบในการสร้างแรงจูงใจของวิจัยในครั้งนี้ อ้างถึงครูมีเป้าหมายของงานที่ได้รับอย่างชัดเจน การได้รับการยอมรับจากคนในองค์กรและวิธีการที่จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้เป็นพื้นฐานที่สามารถนำไปเป็นแผนพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะในภาคการศึกษาผลวิจัยที่ได้สามารถนำไปเพื่อเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากรครูและคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษานั้นๆ

Nasrum (2016) ศึกษาเรื่องผลกระทบจากภายนอกและภายในต่อขอบเขตการปฏิบัติงานของครู ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างแผนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ความสามารถส่วนตัวของครู ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยประชากรกลุ่มเป้าหมายของการวิจัยคือครู 241 คน ในเมืองเมดาน ประเทศอินโดนีเซีย ดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติเชิงอนุมานพบว่าแผนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสามารถส่วนตัวของครู บทบาทหน้าที่ที่ได้รับในสถานศึกษา ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนแต่ผลกระทบต่อขอบเขตในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญซึ่งนำไปสู่การพัฒนาขอบเขตยุทธศาสตร์การสร้างแรงจูงใจในการสอนของครูในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Erika Daniels (2017) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งทางด้านการศึกษาและจิตวิทยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างและทำลายแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจของครูได้รับอิทธิพลมาจากหลักสูตรการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมอย่างมี

นัยสำคัญ โดยในเนื้อหาหลักสูตรนั้นต้องมีการเพิ่มแรงจูงใจในการสอนให้กับครู และยังมีข้อค้นพบว่า เมื่อผู้บังคับบัญชาให้อิสระในด้านการวางแผนหลักสูตรการศึกษาจะสามารถเพิ่มพูนทักษะและขีดความสามารถในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พร้อมทั้งมีการจัดการอบรมบุคลากรครูในสถานศึกษาดังนั้นการเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทำการพัฒนาวิชาชีพครู บุคลากรและสร้างยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนแรงจูงใจในการสอนของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Mohamad Syarif and Prayuningtyas Angger Whardani (2017) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสามารถในการวิชาชีพของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสามารถในการวิชาชีพที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครูหรือไม่ โดยการสำรวจผ่านแบบสอบถามและเก็บสถิติเชิงปริมาณ ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสามารถในการวิชาชีพของครูล้วนแต่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ซึ่งแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในงานวิจัยครั้งนี้อ้างอิงถึงแรงจูงใจภายในของตัวบุคคลเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของตนเองโดยมีดัชนีชี้วัดดังนี้พัฒนาแรงจูงใจในเชิงบวกของนักเรียน แสดงให้เห็นถึงความจริงจังในการสอน มีการเตรียมการสอน มีความคาดหวังในการประสบผลสำเร็จในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน ซึ่งจากงานวิจัยทำให้เราทราบว่าตัวชี้วัดเหล่านี้สามารถเป็นสิ่งที่กระตุ้นแรงจูงใจของคุณครูในการสอนได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้บริหารสามารถนำองค์ประกอบเหล่านี้ไปพิจารณาแผนการสร้างแรงจูงใจให้กับคณะครูในสถานศึกษานั้นๆ

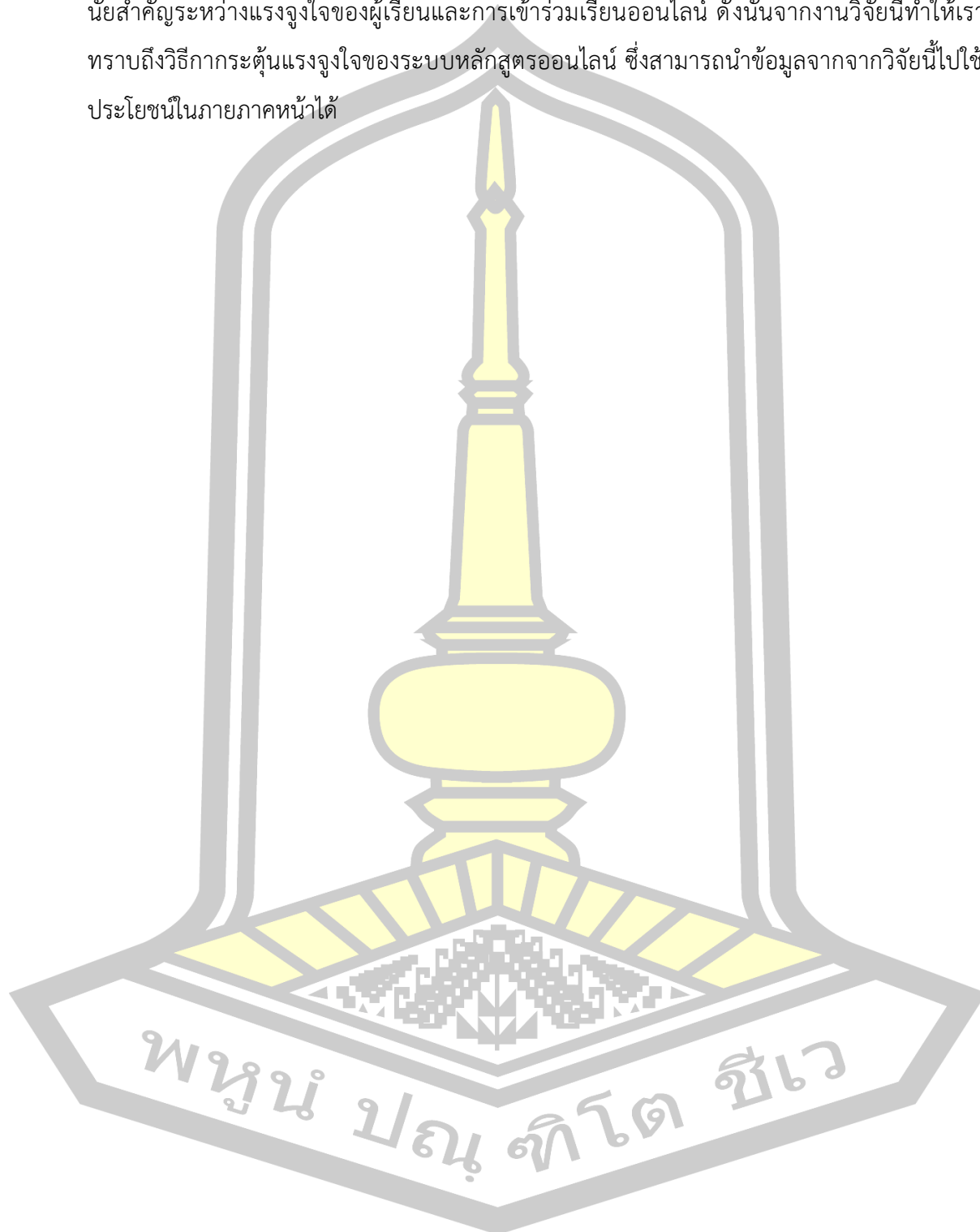
Octaviannand., K., and Pandajaitan and Sadikin Kuswanto (2017) ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัทขนส่งแห่งหนึ่ง โดยปัจจุบันเป็นยุคดิจิทัลและยุคโลกาภิวัตน์ ที่นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ร่วมกับทรัพยากรมนุษย์ และเมื่อมีการข้อผิดพลาดเล็กน้อยสามารถนำไปสู่ความเสียหายอย่างใหญ่หลวง ทำให้พนักงานมีความกดดันและเสียขวัญและกำลังใจต่อการทำงานได้ ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ว่าด้วยความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของพนักงานหรือไม่ โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถามพนักงานและแบบสัมภาษณ์หัวหน้าพนักงานในแต่ละแผนกของบริษัท ผลลัพธ์ที่ได้คือมีความสัมพันธ์แบบนัยสำคัญระหว่างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท โดยองค์ประกอบของแรงจูงใจของพนักงานมีดังนี้การได้รับการแนะนำและสนับสนุนจากผู้บริหาร การ

เพิ่มขึ้นของค่าตอบแทน ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย บรรยากาศการทำงานและเพื่อนร่วมงานที่ดี การพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมายและทางบริษัทมีการจัดกิจกรรมฝึกอบรมพร้อมทั้ง อัปเดตการใช้เทคโนโลยีอยู่เสมอ จากงานวิจัยครั้งนี้ทำให้เราเข้าใจถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจของพนักงานในบริษัทเอกชนที่มีผลเชิงบวกในการกระตุ้นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้เรานำองค์ประกอบเหล่านี้ไปปรับใช้กับงานด้านการบริหารสถานศึกษาได้เช่นกัน

Wen Cheng (2018) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจจากภายในและภายนอกที่มีต่อนักศึกษามหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและไต้หวันผ่านแบบสำรวจออนไลน์ ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อผลกระทบจากแรงจูงใจภายในและภายนอกที่มีต่อนักศึกษามหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและไต้หวัน ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกมีผลกระทบที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละประเทศโดยประเทศไต้หวันแรงจูงใจภายนอกสามารถกระตุ้นแรงจูงใจได้มากกว่าในประเทศสหรัฐอเมริกาเนื่องจากมีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมยกตัวอย่างเช่น ไต้หวันมีความเชื่อที่ว่าการศึกษาที่นักเรียนมีผลการเรียนที่ดีจะได้รับการยอมรับและเป็นจุดเด่นจากบุคคลรอบข้างซึ่งนั่นหมายถึงแรงจูงใจจากภายนอกมีผลต่อประสิทธิภาพการเรียนของนักศึกษาในขณะที่นักศึกษาจากฝั่งตะวันตกจะมีความเชื่อในตัวเองสูงและแรงจูงใจนั้นมาจากภายในเช่น ประสิทธิภาพการเรียนของนักศึกษาในแต่วิชาเกิดความรู้สึกส่วนตัวที่มีต่อวิชาเรียนนั้นๆและความสงสัยในเนื้อหาวิชาโดยไม่ได้คำนึงถึงความพอใจของบุคคลรอบข้าง ผลลัพธ์ที่ได้จากวิจัยนี้ทำให้เข้าใจถึงความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมและภูมิหลังของบุคคลากร นำไปสู่การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

Martin Formanek (2019) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของผู้เรียนและการมีส่วนร่วมในการเรียนหลักสูตรออนไลน์ (massive open online course) ในวิชาดาราศาสตร์ ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจของผู้เรียนที่แตกต่างกัน ในการร่วมเรียนหลักสูตรออนไลน์ (MOOC) โดยมีการกำหนดให้นักเรียนกรอกแบบสอบถามเกี่ยวกับความสนใจและความพึงพอใจในวิชาดาราศาสตร์ เพื่อที่จะสามารถกำหนดความสัมพันธ์ของแรงจูงใจต่อประสิทธิภาพของหลักสูตร โดยกำหนดตัวบ่งชี้ของการเรียนดังนี้ สามารถเรียนจนจบหลักสูตร นำวิดีโอมาเป็นสื่อในการเรียนการสอน มีการเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งในการเรียนครั้งนี้จะเน้นถึงการเรียนให้จบหลักสูตร ความเชื่อมั่นในความสามารถของตัวนักเรียนและการมีใบประกาศนียบัตรรับรองหลังจบหลักสูตรซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ เป็นปัจจัยหลักในการสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลในทุกแง่มุม

ของการเข้าร่วมเรียนหลักสูตรออนไลน์ ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้คือมีความสัมพันธ์แบบ
นัยสำคัญระหว่างแรงจูงใจของผู้เรียนและการเข้าร่วมเรียนออนไลน์ ดังนั้นจากงานวิจัยนี้ทำให้เรา
ทราบถึงวิธีการกระตุ้นแรงจูงใจของระบบหลักสูตรออนไลน์ ซึ่งสามารถนำข้อมูลจากงานวิจัยนี้ไปใช้
ประโยชน์ในภายภาคหน้าได้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

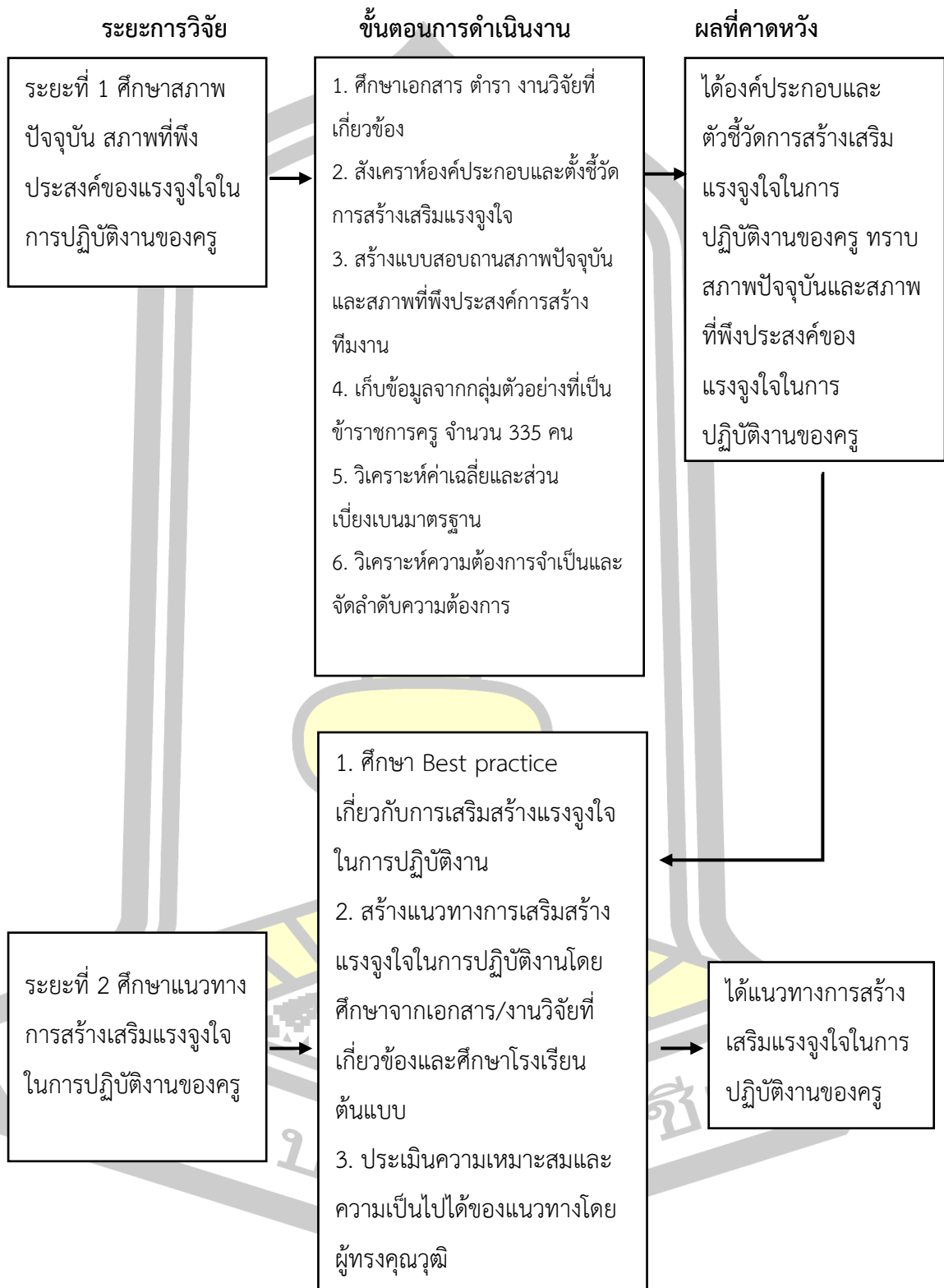
การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

โดยศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด





ภาพประกอบ 3 ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินงาน และผลที่คาดหวัง

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 นำองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ความสัมพันธ์ในองค์กร เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดจาก 60 โรงเรียน จำนวน 2,428 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดจำนวน 335 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปรียบเทียบจากตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) และทำการสุ่มแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ (Stratified random sampling) มีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จำแนกขนาดของสถานศึกษา ออกเป็น 4 ขนาด ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก ครู 712 คน
 โรงเรียนขนาดกลาง ครู 557 คน
 โรงเรียนขนาดใหญ่ ครู 466 คน
 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ครู 693 คน
 รวม 2,428 คน

ขั้นตอนที่ 2 ทำการสุ่มแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ (Stratified random sampling)

โรงเรียนขนาดเล็ก ครู 100 คน
 โรงเรียนขนาดกลาง ครู 77 คน
 โรงเรียนขนาดใหญ่ ครู 52 คน
 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ครู 97 คน
 รวม 335 คน

พหุบัณฑิต โสวัต ชีวะ

ตาราง 11 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดเล็ก	712	100
ขนาดกลาง	557	77
ขนาดใหญ่	466	52
ขนาดใหญ่พิเศษ	693	97
รวม	2,428	335

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสอบถาม

ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) แบบเติมคำ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการสร้างเสริมแรงจูงใจทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ความสัมพันธ์ในองค์กร เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนสภาพ ปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างเสริมแรงจูงใจดังนี้ ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิด โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถาม พิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดมีวิธีการ สร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพ และสภาพที่พึงประสงค์ ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิด แล้วสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิด

3.2.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่าง ๆ จากหนังสือวิจัยเบื้องต้นของ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) หนังสือระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2551) หนังสือพื้นฐานการวิจัยการศึกษาของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) และศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนด รูปแบบและขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.3 กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ประเด็นเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถามและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่ พึงประสงค์ของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ความสัมพันธ์ในองค์กร เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล มาเป็นกรอบ

3.2.4 กำหนดรูปแบบข้อคำถามโดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ส่วนสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3.2.5 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมคุณลักษณะ ที่ต้องการวัดการใช้ภาษาที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ แล้วปรับปรุงแก้ไขก่อนเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะอีกครั้ง

3.2.6 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง สำนวนภาษาใช้ ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะ

โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

- 1) จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาวิชาการวิจัยทางการศึกษา การวัดผลการศึกษา หรือการบริหารการศึกษา หรือสาขาวิชาอื่นๆ
- 2) มีประสบการณ์ด้านการสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในระดับบุคคลหรือหน่วยงาน
- 3) ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนหรือการบริหารการศึกษาหรือสถานศึกษา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. นายศิริ ธนมูล ผู้อำนวยการโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. นายจักรวาล เจริญทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนจันทบุษยกษาอนุสรณ์ วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิตบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ดร.ถมรัตน์ ศิริภาพ รองผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิสารศึกษา วุฒิกการศึกษาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. นางสาวชมพูนุช จันทร์แสง หัวหน้างานวัดและประเมินผล โรงเรียนทวีธาภิเศก วุฒิกการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิกการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลอง ใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปลองใช้ (Try out) กับครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.2.8 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correlation โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) ซึ่งข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันการสร้างเสริม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และข้อคำถามของ แบบสอบถาม สภาพที่พึงประสงค์การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

3.2.9 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถานศึกษา

3.2.10 นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดเพื่อขออนุญาต และอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

4.2 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และติดต่อขอรับคืนด้วยตนเองโดยได้แบบสอบถามกลับมา

5. การจัดการกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบจากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

5.1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอ

5.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.1.3 วิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร $PNI_{modified}$ ของ สุวิมล ว่องวานิช (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

$$PNI_{modified} = (I - D)/D$$

I (Important) หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น (สภาพที่พึงประสงค์)
D (Degree of success) หมายถึง สภาพที่เป็นจริง (สภาพปัจจุบัน)

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติพื้นฐาน

6.1.1 ร้อยละ (Percentage) จะหาค่าร้อยละจากสูตรต่อไปนี้ (ยุทธ ไถยวรรณ, 2545)

$$p = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ
 f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
 N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

6.1.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยใช้สูตรดังนี้ (ยุทธ ไถยวรรณ, 2545)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย
 \sum แทน ผลรวมข้อมูลทั้งหมด
 N แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์หาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้สูตรดังนี้ (ยูทธ ไกยวรรณ์, 2545)

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

เมื่อ S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 x แทน ค่าข้อมูล
 n แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

6.2 สถิติในการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

- 1) การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correlation
- 2) หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีของครอนบาค ดังนี้ (ยูทธ ไกยวรรณ์, 2545)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left\{ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
 k แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม
 $\sum s_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อ
 s_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปสัมภาษณ์ จากโรงเรียนที่มีการบริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best Practice ซึ่งผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน และตัวแทนครู 3 โรงเรียน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ดังนี้

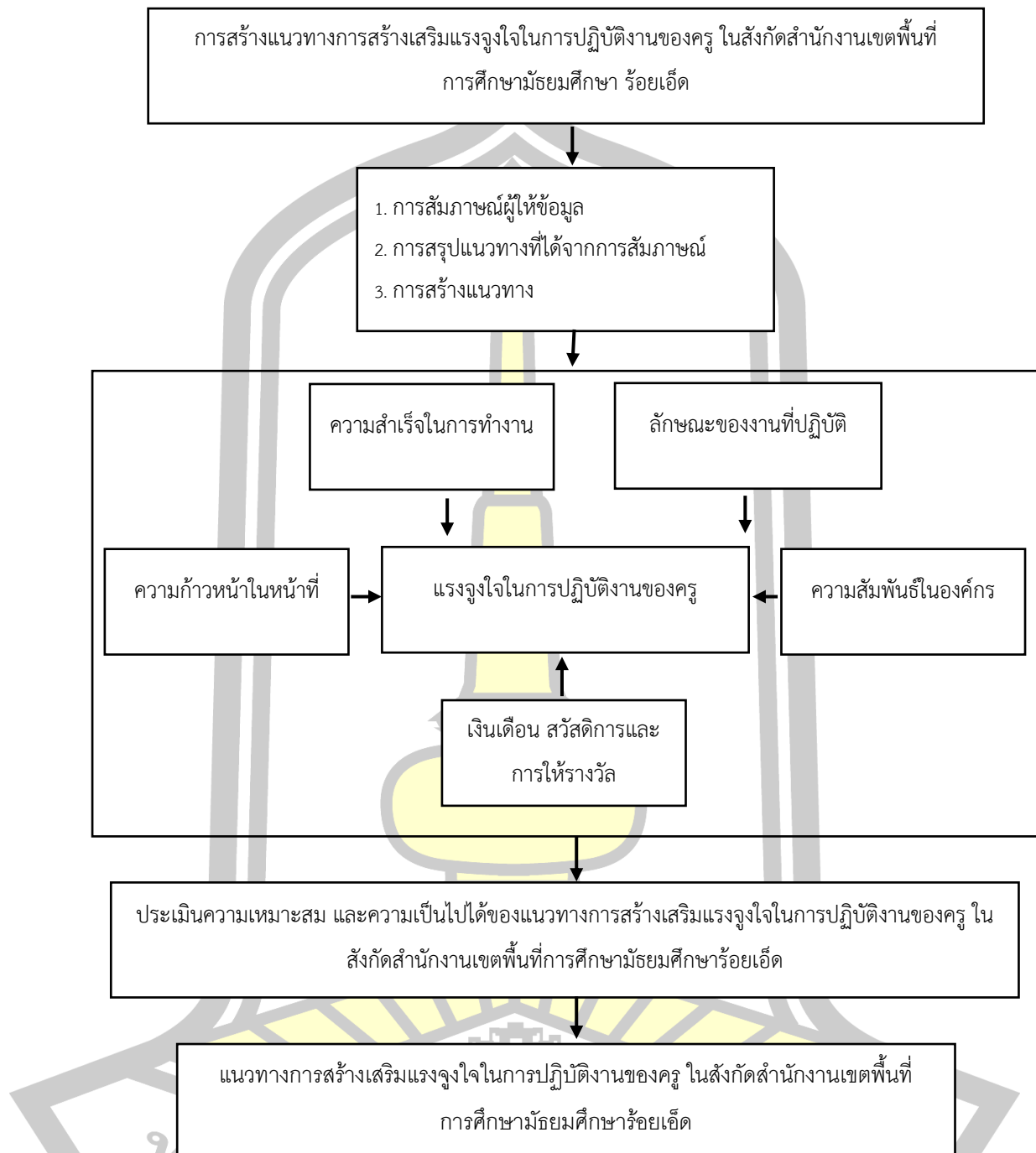
1.1.1 เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ ระดับภาค ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1.1.2 เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน

1.2 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากเนื้อหาการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์ เนื้อหา (Content Analysis) และหลอมรวมประเด็นข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลตามประเด็นขององค์ประกอบแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด

1.3 ร่างแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดจากการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ผู้วิจัยสามารถสร้างแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดได้ดังนี้





ภาพประกอบ 4 ขั้นตอนการสร้างแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด

จากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดผู้วิจัยได้จัดลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของประเด็นคำถามแต่ละข้อ แล้วนำมาเรียงลำดับ 1-5 ตามองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และนำประเด็นคำถามไปสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าฝ่าย ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

1.4 ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของร่างแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้มาโดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. มีวุฒิทางการบริหารการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป
2. มีประสบการณ์สอนในระดับอุดมศึกษาสาขาบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี
3. มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. นายศิริ ธนมูล ผู้อำนวยการโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิตบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. นายจักรวาล เจริญทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนจันทบุษยานุสรณ์ วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิตบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. นายบุญภาพ จันทมัตตการ ผู้อำนวยการโรงเรียนสุวรรณภูมิพิทยาศาล วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิตบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. นายเฉลิมชัย หรสิทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนจตุรพักตรพิมานรัชดาภิเษก วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิตบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวกิจ ศรีปัดดา ประธานคณะกรรมการบริหารโรงเรียนอนุบาลกิตติยา วุฒิกการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนาศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ มีลักษณะเป็นแบบ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นตามการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ในระยะที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวม ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด

2.2 แบบประเมิน

แบบประเมินความเหมาะสมแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดซึ่งเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยประเมินความ เหมาะสม และความเป็นไปได้ ของแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดโดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 แบบสัมภาษณ์

การสร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสัมภาษณ์ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) เพื่อนำมาประกอบเป็น แนวความคิดแล้วสร้างแบบสัมภาษณ์ภายใต้กรอบแนวคิด

3.1.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องและครอบคลุมการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ความสัมพันธ์ในองค์กร เงินเดือนสวัสดิการและการให้รางวัล

3.1.3 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบที่กำหนด และนำร่างแบบสัมภาษณ์แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.1.4 นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ตรวจสอบแก้ไขรวมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาใช้ เพื่อความถูกต้อง

3.1.5 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

3.1.6 จัดทำฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วนไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.2 แบบประเมิน

การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดมี วิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาหลักการ และวิธีการสร้างแบบประเมิน

3.2.2 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

3.2.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดเสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจแนะนำ แล้วปรับแก้ไขตามคำแนะนำ

3.2.4 นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ตรวจสอบพิจารณา แล้วปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนจัดพิมพ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อและขอสัมภาษณ์ กำหนด นัดหมาย วัน เวลาและขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง

4.3 ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยทำการจดบันทึกไว้ทุกครั้ง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

นำแบบประเมินที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ค่าเฉลี่ย คะแนนความถูกต้องเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

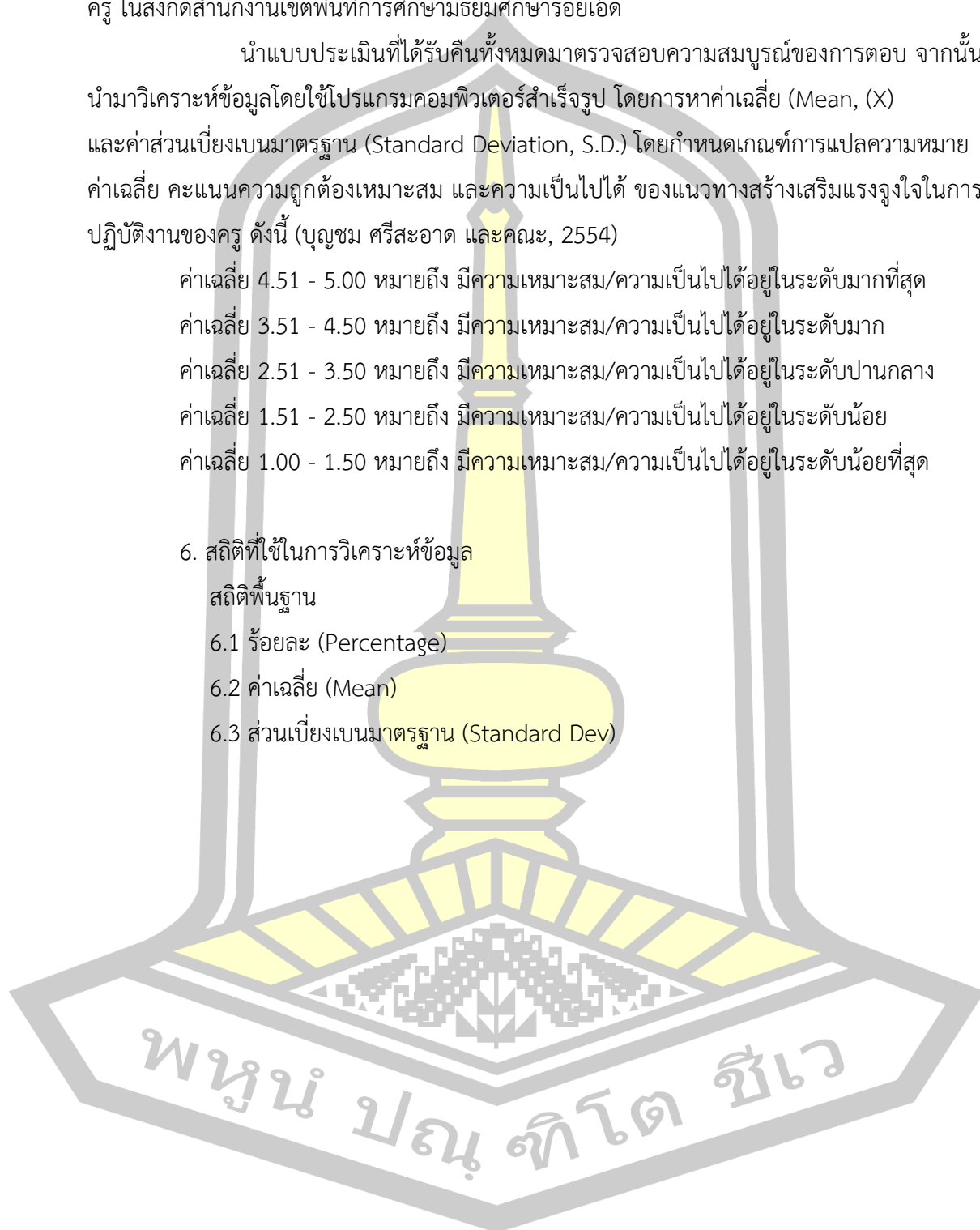
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

6.1 ร้อยละ (Percentage)

6.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Dev)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด ผู้วิจัยลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
PNI_{modified}	แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเป็น 2 ระยะ ตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

การนำเสนอสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน ผู้วิจัยได้นำเสนอด้วยความถี่และร้อยละ ดังตาราง

ตาราง 12 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบประเมิน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนผู้ตอบแบบประเมิน

สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โรงเรียนขนาดเล็ก	100	29.8
โรงเรียนขนาดกลาง	77	22.9
โรงเรียนขนาดใหญ่	52	15.5
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	97	28.9
รวม	335	100.00

จากตาราง 12 พบว่า ผู้ตอบแบบประเมินเป็นครูทั้งหมดโดยแยกตามขนาด ของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 15.5 และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9 คน

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดแสดงใน ตาราง 13 ถึง ตาราง 18

พหุ ประเด็น ชีว

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ใน ภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน
1. ความสำเร็จในการทำงาน	2.62	0.47	ปานกลาง	4.59	0.49	มากที่สุด
2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	2.56	0.50	ปานกลาง	4.50	0.54	มากที่สุด
3. ความก้าวหน้าในหน้าที่	2.83	0.52	ปานกลาง	4.37	0.55	มากที่สุด
4. ความสัมพันธ์ในองค์กร	2.59	0.50	ปานกลาง	4.54	0.52	มากที่สุด
5. เงินเดือน สวัสดิการและ การให้รางวัล	2.50	0.53	ปานกลาง	4.39	0.52	มากที่สุด
รวม	2.62	0.50	ปานกลาง	4.48	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ($\bar{X} = 2.83$) ความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 2.62$) ความสัมพันธ์ในองค์กร ($\bar{X} = 2.59$) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 2.56$) และเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ($\bar{X} = 2.50$) สภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุดทั้ง 5 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.59$) ความสัมพันธ์ในองค์กร ($\bar{X} = 4.54$) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.50$) เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ($\bar{X} = 4.39$) และความก้าวหน้าในหน้าที่ ($\bar{X} = 4.37$)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้าน ความสำเร็จในการทำงาน

ความสำเร็จในการทำงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานต่างๆที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.53	0.50	ปานกลาง	4.57	0.50	มากที่สุด
2. ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	2.51	0.50	ปานกลาง	4.55	0.50	มากที่สุด
3. ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	2.82	0.39	ปานกลาง	4.75	0.44	มากที่สุด
4. ท่านมีความภาคภูมิใจในตนเองและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	2.80	0.40	ปานกลาง	4.72	0.45	มากที่สุด
5. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.47	0.50	ปานกลาง	4.52	0.50	มากที่สุด
6. ท่านสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.49	0.50	ปานกลาง	4.58	0.50	มากที่สุด
7. ท่านต้องการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนด	2.76	0.43	ปานกลาง	4.70	0.46	มากที่สุด
8. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา	2.64	0.53	ปานกลาง	4.40	0.59	มาก
9. ท่านมีส่วนร่วมกับสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน	2.59	0.50	ปานกลาง	4.51	0.50	มากที่สุด

ความสำเร็จในการทำงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้						
รวม	2.62	0.47	ปานกลาง	4.59	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับคะแนน เฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.82$) ท่านมีความภาคภูมิใจในตนเองและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 2.80$) และ ท่านต้องการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 2.76$) สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านความสำเร็จในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.75$) ท่านมีความภาคภูมิใจในตนเองและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.72$) และ ท่านต้องการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 4.70$)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1. งานที่ท่านปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัดของ	2.57	0.52	ปานกลาง	4.47	0.54	มาก

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
ท่าน						
2. งานของท่านมีความท้าทาย ความสามารถและกระตุ้นให้ ปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ	2.48	0.50	ปานกลาง	4.52	0.54	มากที่สุด
3. ท่านสามารถใช้ความคิด สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานหรือ แก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มที่	2.60	0.49	ปานกลาง	4.51	0.54	มากที่สุด
4. สถานศึกษาของท่านมีการ อำนวยความสะดวกและให้อิสระ และใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงาน	2.43	0.50	ปานกลาง	4.45	0.56	มาก
5. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายอย่างมีความสุข	2.54	0.50	ปานกลาง	4.43	0.54	มาก
6. ท่านมีความพึงพอใจและมี ความสุขกับงานที่ได้รับ มอบหมายในปัจจุบัน	2.59	0.50	ปานกลาง	4.53	0.52	มากที่สุด
7. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมี ความสำคัญต่อสถานศึกษา	2.65	0.48	ปานกลาง	4.55	0.52	มากที่สุด
8. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การ เรียนรู้ ส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์และเพิ่มความชำนาญ ให้กับท่าน	2.63	0.49	ปานกลาง	4.53	0.52	มากที่สุด
รวม	2.56	0.50	ปานกลาง	4.50	0.54	มากที่สุด

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อสถานศึกษา ($\bar{X} = 2.65$) งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มความชำนาญให้กับท่าน ($\bar{X} = 2.63$) และ ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 2.60$) สภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุด 6 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.55$) ท่านมีความพึงพอใจและมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.53$) และ งานของ ท่านมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 4.52$)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

ความก้าวหน้าในหน้าที่	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1. งานที่ท่านรับผิดชอบส่งผลให้ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนในการประเมินสูงขึ้น	2.53	0.52	ปานกลาง	4.32	0.51	มาก
2. ท่านได้รับพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	2.59	0.52	ปานกลาง	4.43	0.52	มาก
3. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้	2.64	0.53	ปานกลาง	4.39	0.59	มาก

ความก้าวหน้าในหน้าที่	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น						
4. ท่านได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา	2.50	0.50	ปานกลาง	4.33	0.58	มาก
5. ท่านได้รับการประเมินเงินเดือนในการทำงานที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม	2.46	0.52	ปานกลาง	4.32	0.53	มาก
6. ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ	2.62	0.49	ปานกลาง	4.42	0.56	มาก
7. ท่านมีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ	2.45	0.58	ปานกลาง	4.24	0.54	มาก
8. ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	2.49	0.50	ปานกลาง	4.41	0.52	มาก
9. ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถของตนเอง	2.52	0.50	ปานกลาง	4.45	0.56	มาก
รวม	2.53	0.52	ปานกลาง	4.37	0.55	มาก

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 2.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น (\bar{X} = 2.64) ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ (\bar{X} = 2.62) และ

ท่านได้รับพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ (\bar{X} =2.59) สภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดด้านความก้าวหน้าในหน้าที่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถของตนเอง (\bar{X} =4.45) ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ (\bar{X} =4.42) และท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา (\bar{X} =4.41)

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ดด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

ความสัมพันธ์ในองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1. ท่านได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	2.53	0.50	ปานกลาง	4.58	0.50	มากที่สุด
2. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	2.70	0.46	ปานกลาง	4.59	0.52	มากที่สุด
3. ท่านได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	2.67	0.47	ปานกลาง	4.57	0.52	มากที่สุด
4. ท่านและเพื่อนร่วมงานช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน	2.65	0.48	ปานกลาง	4.59	0.50	มากที่สุด
5. ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานจนสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	2.61	0.49	ปานกลาง	4.61	0.49	มากที่สุด

ความสัมพันธ์ในองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
6. ท่านได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	2.59	0.50	ปานกลาง	4.55	0.50	มากที่สุด
7. เพื่อนร่วมงานของท่านเต็มใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	2.61	0.49	ปานกลาง	4.58	0.50	มากที่สุด
8. สถานศึกษาของท่านมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานเป็นไปอย่างราบรื่น	2.54	0.52	ปานกลาง	4.49	0.52	มาก
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญเป็นกันเองและร่วมพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน	2.62	0.51	ปานกลาง	4.49	0.52	มาก
10. ท่านได้รับการดูแลเอาใจใส่ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชานักเรียนทุกขั้นตอนอย่างตรงไปตรงมา	2.46	0.56	ปานกลาง	4.47	0.56	มาก
11. ท่านได้รับความเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	2.51	0.50	ปานกลาง	4.53	0.52	มากที่สุด
12. ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	2.49	0.50	ปานกลาง	4.48	0.54	มากที่สุด
รวม	2.59	0.50	ปานกลาง	4.54	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านความสัมพันธ์ในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.67$) ท่านและเพื่อนร่วมงานช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 2.65$) และผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นกันเองและร่วมพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน ($\bar{X} = 2.62$) สภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านความสัมพันธ์ในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านและเพื่อนร่วมงานช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.59$) ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.59$) และ ท่านได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.59$)

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้าน เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1. สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็วถูกต้อง	2.58	0.50	ปานกลาง	4.42	0.50	มาก
2. สถานศึกษามีการจัดที่พักอาศัยให้ครูตามความจำเป็นและความต้องการ	2.57	0.52	ปานกลาง	4.43	0.52	มาก
3. ท่านได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ	2.53	0.50	ปานกลาง	4.40	0.51	มาก
4. ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	2.50	0.50	ปานกลาง	4.41	0.54	มาก

เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
5. ท่านได้รับสวัสดิการที่นอกเหนือจากเงินเดือนอย่างเหมาะสม	2.37	0.62	ปานกลาง	4.38	0.51	มาก
6. ท่านได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชย อย่างเหมาะสม	2.55	0.54	ปานกลาง	4.46	0.50	มาก
7. ท่านได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) ซึ่งเหมาะสมกับช่วงเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	2.37	0.61	ปานกลาง	4.37	0.51	มาก
8. ท่านได้รับการยกย่องชมเชย หรือได้รางวัลจากผู้บังคับบัญชา	2.50	0.52	ปานกลาง	4.30	0.55	มาก
9. ท่านได้รับรางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินจากสถานศึกษา	2.43	0.60	ปานกลาง	4.32	0.55	มาก
10. ท่านได้รับพิจารณาอัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสม และมีการพิจารณาการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม	2.57	0.50	ปานกลาง	4.37	0.53	มาก
11. สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลซึ่งมีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน	2.55	0.50	ปานกลาง	4.33	0.54	มาก
12. ท่านมีความพึงพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน	2.49	0.50	ปานกลาง	4.43	0.52	มาก
รวม	2.50	0.53	ปานกลาง	4.39	0.52	มาก

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็วถูกต้อง ($\bar{X} = 2.58$) สถานศึกษามีการจัดที่พักอาศัยให้ครูตามความจำเป็นและความต้องการ ($\bar{X} = 2.57$) และท่านได้รับพิจารณาอัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสม และมีการพิจารณาการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม ($\bar{X} = 2.57$) สภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชย อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.46$) สถานศึกษามีการจัดที่พักอาศัยให้ครูตามความจำเป็นและความต้องการ ($\bar{X} = 4.43$) และ สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็วถูกต้อง ($\bar{X} = 4.42$)

3. การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดปรากฏผลดังแสดงในตาราง 16 ถึงตาราง 20

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	2.62	4.59	0.73	4
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	2.56	4.50	0.75	2
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	2.53	4.37	0.71	5
ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	2.59	4.54	0.77	1
เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	2.50	4.39	0.74	3

จากตาราง 19 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.77$) ลำดับที่ 2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($PNI_{\text{modified}} = 0.75$) ลำดับที่ 3 เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ($PNI_{\text{modified}} = 0.74$) และลำดับที่ 4 การบริการวิชาการ ($PNI_{\text{modified}} = 0.29$)

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงแรงจูงใจในปฏิบัติงานของครูและค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ด้านความสำเร็จในการทำงาน	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานต่างๆที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.53	4.57	0.81	4
2. ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	2.51	4.55	0.81	3
3. ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	2.82	4.75	0.68	8
4. ท่านมีความภาคภูมิใจในตนเองและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	2.80	4.72	0.69	7
5. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.47	4.52	0.83	2
6. ท่านสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.49	4.58	0.84	1
7. ท่านต้องการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนด	2.76	4.7	0.70	6
8. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา	2.64	4.4	0.67	9
9. ท่านมีส่วนร่วมกับสถานศึกษาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	2.59	4.51	0.74	5

จากตาราง 20 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ด้านความสำเร็จในการทำงานเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ท่านสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.84$) ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.83$) ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.81$)

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. งานที่ท่านปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัดของท่าน	2.57	4.47	0.74	5
2. งานของท่านมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	2.48	4.52	0.82	2
3. ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มที่	2.6	4.51	0.73	6
4. สถานศึกษาของท่านมีการอำนวยความสะดวกและให้อิสระและใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	2.43	4.45	0.83	1
5. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีความสุข	2.54	4.43	0.74	4
6. ท่านมีความพึงพอใจและมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน	2.59	4.53	0.75	3
7. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อสถานศึกษา	2.65	4.55	0.72	8
8. งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มความชำนาญให้กับท่าน	2.63	4.53	0.72	7

จากตาราง 21 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่สถานศึกษาของท่านมีการอำนวยความสะดวกและให้อิสระและใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.83$) งานของท่านมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ($PNI_{modified} = 0.82$) ท่านมีความพึงพอใจและมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน($PNI_{modified} = 0.75$)

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. งานที่ท่านรับผิดชอบส่งผลให้ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนในการประเมินสูงขึ้น	2.53	4.32	0.71	6
2. ท่านได้รับพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	2.59	4.43	0.71	7
3. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	2.64	4.39	0.66	9
4. ท่านได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา	2.5	4.33	0.73	4
5. ท่านได้รับการประเมินเงินเดือนในการทำงานที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม	2.46	4.32	0.76	3
6. ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ	2.62	4.42	0.69	8
7. ท่านมีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ	2.45	4.24	0.73	5
8. ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	2.49	4.41	0.77	1

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
9. ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจาก ความสามารถของตนเอง	2.52	4.45	0.77	2

จากตาราง 22 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ เรียงลำดับความ
ต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจาก
ผู้บังคับบัญชา (PNI_{modified} = 0.77) ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถของ
ตนเอง (PNI_{modified} = 0.77) ท่านได้รับการประเมินเงินเดือนในการทำงานที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ
(PNI_{modified} = 0.76)

ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครู และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง (PNI_{modified}) และลำดับความ
ต้องการจำเป็น ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. ท่านได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากเพื่อน ร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	2.53	4.58	0.81	2
2. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	2.7	4.59	0.70	12
3. ท่านได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดีจาก เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	2.67	4.57	0.71	11
4. ท่านและเพื่อนร่วมงานช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิด จากการปฏิบัติงานร่วมกัน	2.65	4.59	0.73	9
5. ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานจน สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	2.61	4.61	0.77	6
6. ท่านได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจากเพื่อน ร่วมงานเป็นอย่างดี	2.59	4.55	0.76	7
7. เพื่อนร่วมงานของท่านเต็มใจและให้ความ ร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	2.61	4.58	0.75	8

ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
8. สถานศึกษาของท่านมีการสร้างบรรยากาศที่ดี ในการทำงาน ทำให้การทำงานร่วมกันกับเพื่อน ร่วมงานเป็นไปอย่างราบรื่น	2.54	4.49	0.77	5
9. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นกันเองและ ร่วมพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน	2.62	4.49	0.71	10
10. ท่านได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้กำลังใจใน การปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	2.46	4.47	0.82	1
11. ท่านได้รับความเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	2.51	4.53	0.80	3
12. ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากเพื่อน ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	2.49	4.48	0.80	4

จากตาราง 23 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ด้านความสัมพันธ์ในองค์กรเรียงลำดับความ
ต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้กำลังใจในการ
ปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา (PNI_{modified} = 0.82) ท่านได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้กำลังใจในการ
ปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา (PNI_{modified} = 0.81) ท่านได้รับความเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จาก
เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (PNI_{modified} = 0.80)

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครู และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง(PNI_{modified}) และลำดับความต้องการ
จำเป็น ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและ สวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็วถูกต้อง	2.58	4.42	0.71	10
2. สถานศึกษามีการจัดที่พักอาศัยให้ครูตามความ	2.57	4.43	0.72	8

ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
จำเป็นและความต้องการ				
3. ท่านได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ	2.53	4.4	0.74	7
4. ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	2.5	4.41	0.76	5
5. ท่านได้รับสวัสดิการที่นอกเหนือจากเงินเดือนอย่างเหมาะสม	2.37	4.38	0.85	1
6. ท่านได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชย อย่างเหมาะสม	2.55	4.46	0.75	6
7. ท่านได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) ซึ่งเหมาะสมกับช่วงเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	2.37	4.37	0.84	2
8. ท่านได้รับการยกย่องชมเชย หรือได้รางวัลจากผู้บังคับบัญชา	2.5	4.3	0.72	9
9. ท่านได้รับรางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินจากสถานศึกษา	2.43	4.32	0.78	4
10.ท่านได้รับพิจารณาอัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสม และมีการพิจารณาการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม	2.57	4.37	0.70	11
11.สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลซึ่งมีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน	2.55	4.33	0.70	12
12.ท่านมีความพึงพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน	2.49	4.43	0.78	3

จากตาราง 24 พบว่า ลำดับความต้อการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล เรียงลำดับความต้อการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับสวัสดิการที่นอกเหนือจากเงินเดือนอย่างเหมาะสม(PNI_{modified} = 0.85) ท่านได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน

นอกเวลาราชการ (เบียดเบียน) ซึ่งเหมาะสมกับช่วงเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.84$) ท่านมีความพึงพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน ($PNI_{\text{modified}} = 0.78$)

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

จากผลการศึกษาค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ประเด็นที่มีความสำคัญและความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1-5 จากองค์ประกอบ ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดย สัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้อง จำนวน 3 โรงเรียน รวม 6 คน ซึ่งสถานศึกษาดังกล่าว เป็น สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสำหรับโรงเรียน ดังนี้

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือหัวหน้ากลุ่มบริหาร โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 2 คน
2. ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือหัวหน้ากลุ่มบริหาร โรงเรียนจตุรพักตรพิมานรัชดาภิเษก อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 2 คน
3. ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือหัวหน้ากลุ่มบริหาร โรงเรียนสุวรรณภูมิพิทยไพศาล อำเภอสวรรภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 2 คน

ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยสรุปแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน

“...เลือกคนที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับงาน และมีการกำหนดเป้าหมายของงานให้ชัดเจนให้กับผู้ที่ได้รับผิดชอบงานได้เห็นเป้าหมายเดียวกันทั้งหมด...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1. 2563 : สัมภาษณ์) 18 มกราคม 2563

“...มีการจัดการประชุมและมอบหมายงานให้ตรงกับความถนัดของครู กำหนดระยะเวลาของงานอย่างชัดเจน คอยกำกับติดตามอยู่เป็นระยะ สนับสนุน ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในสิ่งที่ครูต้องการ ให้คำปรึกษาเมื่อครูประสบปัญหาในการทำงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2. 2563 : สัมภาษณ์) 18 มกราคม 2563

“...มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของครู และมีความเชื่อมั่นในความสามารถของครูว่าจะปฏิบัติงานจนสำเร็จและมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้งานขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จเดียวกัน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...การทำงานต้องมีการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้งานที่ครูได้รับมอบหมายบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำความรู้มาพัฒนางานในหน้าที่ต่อไป ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...ทำให้ครูเห็นความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย สร้างความเชื่อมั่นให้ตัวบุคลากรว่ามีความสามารถที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ ผู้บริหารให้คำปรึกษา กำกับติดตามเพื่อให้ทราบถึงปัญหาในการทำงาน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีกระบวนการติดตามการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

“...การจัดการให้ครูได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและบุคลิกของแต่ละคน โดยได้วิเคราะห์ภาระงาน จัดกลุ่มงาน กำหนดลักษณะฝีมือเฉพาะของงาน ศึกษาวิเคราะห์ความสามารถของครู สอบถามความเต็มใจในการรับภาระงานตามที่มีความสามารถ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1. 2563 : สัมภาษณ์) 18 มกราคม 2563

“...มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของครู ทำให้ครูรู้สึกถึงความท้าทายของงานที่กำลังรับผิดชอบอยู่ หากงานที่ได้รับมอบหมายไม่ตรงกับความสามารถของครูผู้บริหารก็อำนวยความสะดวกในส่วนของการให้ความรู้เกี่ยวกับงานที่ครูได้รับมอบ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2. 2563 : สัมภาษณ์) 18 มกราคม 2563

“...มีการสำรวจความต้องการ ความถนัดในการทำงานของครู และมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถและความสนใจของครูเพื่อให้ครูได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...การที่ครูได้ปฏิบัติงานตรงตามความรู้ความสามารถ ก็จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าหากงานที่ได้รับไม่ตรงกับความสามารถของครู ผู้บริหารจะต้องอำนวยความสะดวกในเรื่องของการให้ความรู้ การพัฒนาความสามารถของครูเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายนั้นสำเร็จ ซึ่งการมอบหมายงานนั้นผู้บริหารจะต้องประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของครูให้ตรงกับงานนั้น...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...คนเรามีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน ฉะนั้นผู้บริหารควรทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน จากการฝึกอบรมหรือหาวิทยากรมาให้องค์ความรู้ในส่วนองงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมาย และที่สำคัญต้องมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...มีการประเมินประสิทธิภาพหรือสมรรถนะของผู้ครูก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดของครู ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

3. ความก้าวหน้าในหน้าที่

“...มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ครูมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง มอบโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพในการทำงานของตนให้ผู้บริหารได้รับรู้ มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้ความดีความชอบ การได้เลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่นได้เป็นหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้ากลุ่มสาระ เป็นต้น...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1. 2563 : สัมภาษณ์) 18 มกราคม 2563

“...ให้โอกาสครูที่มีความสามารถ ความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้นเช่น หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย เป็นต้น...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2. 2563 : สัมภาษณ์) 18 มกราคม 2563

“...มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้กับครูเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองไม่ว่าจะเป็น การเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...มีการส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนางานในหน้าที่และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมกับทุกคน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...มีการชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของงานที่รับผิดชอบว่างานนั้นจะส่งผลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่ของครู ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การเลื่อนวิทยฐานะ รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...ครูและผู้บริหารร่วมกันออกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสร้างเกณฑ์การประเมินผลงานร่วมกันเพื่อจะได้สร้างกรอบของความก้าวหน้าในหน้าที่ของตนเอง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

4. ความสัมพันธ์ในองค์กร

“...มีการสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงาน ครูทุกคนต้องให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ จะไม่ให้ภาระตกอยู่กับใครหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมหรือสร้างโอกาสให้หัวหน้างานหรือฝ่ายบริหารได้พบปะ พูดคุย รับฟังความคิดเห็นจากครูอย่างเป็นกันเองเพื่อให้ครูเกิดความสบายใจในการทำงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1. 2563 : สัมภาษณ์) 18 มกราคม 2563

“...จัดกลุ่มงานให้ครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มุ่งเน้นการทำงานที่เป็นทีม ผู้บริหารและครูมีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2. 2563 : สัมภาษณ์) 18 มกราคม 2563

“...ผู้บริหารพูดคุยพบปะกับครูด้วยความเป็นกันเอง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้บริหารกับครู มีการเน้นการทำงานในรูปแบบของทีมงาน ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการช่วยเหลือและให้ความร่วมมือกันเป็นอย่างดี...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...มีการจัดกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรให้กำลังใจ ให้คำแนะนำครูด้วยความเป็นกันเอง การทำงานในองค์กรต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...ผู้บริหารมีการกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะๆ อย่างไม่เป็นทางการ คอยอำนวยความสะดวกและสนับสนุน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับครูก็จะเกิดขึ้น ส่งผลให้การทำงานเป็นไปด้วยความสุข ครูและผู้บริหารร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมชื่นชม ร่วมกันแก้ปัญหา...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...มีการจัดกิจกรรมร่วมกันแบบเป็นกันเองระหว่างครูและผู้บริหาร มีการให้กำลังใจในการทำงานต่อกันและกันอย่างต่อเนื่องและชัดเจน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

“...ในส่วนของเงินเดือนมีการประเมินผลโดยมีเกณฑ์การประเมินที่เป็นคะแนน วิทยาศาสตร์ วัดการปฏิบัติงานของครูโดยตรงและให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1. 2563 : สัมภาษณ์) 18 มกราคม 2563

“...มีค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ให้ค่าชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุผล มอบเกียรติบัตรแก่ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น มีของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่างๆ เช่น วัน

คล้ายวันเกิด วันปีใหม่ สำเร็จการศึกษา เป็นต้น ส่งผลให้ครูรู้สึกได้รับความเอาใจใส่ มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่ สุดความสามารถ ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2. 2563 : สัมภาษณ์) 18 มกราคม 2563

“...มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อให้ครูได้เห็นอย่างชัดเจน และปฏิบัติงานให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ในส่วนของสวัสดิการต่างๆ ก็มีการเบิกจ่ายให้ถูกต้องตามระเบียบและความเหมาะสมของแต่ละงาน มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูในโอกาสพิเศษเช่น วันคล้ายวันเกิด วันสำคัญตามเทศกาลต่างๆ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...มีการเพิ่มค่าตอบแทนให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานที่อุทิศตนให้กับทางราชการอย่างเต็มที่ โดยเพิ่มเงินค่าตอบแทนตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและผลสำเร็จของงานนั้นๆ และมีให้รางวัลให้กับผู้ที่มีการปฏิบัติงานดี เช่น ผู้ที่ไม่มีวันลา ผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลา เป็นต้น...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...มีการกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัดที่ชัดเจนในการที่จะประเมินการเลื่อนเงินเดือนของครู และแจ้งให้ครูทราบล่วงหน้า เพื่อให้ครูได้ปฏิบัติงานให้ตรงกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ เมื่อถึงขั้นตอนประเมินก็ประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

“...เมื่อมีเกณฑ์ที่มีกรอบของการทำงานครูก็สามารถรู้ได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม ผู้บริหารก็จะสามารถขึ้นเงินเดือนได้ตรงกับสิ่งที่ครูปฏิบัติตนและไม่มีการลำเอียง ผู้ที่ปฏิบัติตนอยู่ในระดับดีเยี่ยมก็จะได้รับการดูแลที่ดีตามเกณฑ์ที่กำหนด...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2563 : สัมภาษณ์) 19 มกราคม 2563

ผลจากการศึกษาแนวการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) พบว่า โรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน มีแนวการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่มีความคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยได้สรุปแนวการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ดังนี้

ตาราง 25 แสดงแนวการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครู	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
1. ความสำเร็จในการทำงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. เลือกคนที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับงาน 2. มีการกำหนดเป้าหมายของงานให้ชัดเจน 3. กำหนดกรอบระยะเวลาของงานที่มอบหมายอย่างชัดเจน 4. กำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ 5. สนับสนุน ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในสิ่งที่ครูต้องการ 6. สร้างความเชื่อมั่นให้ตัวบุคลากรว่ามีความสามารถที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จ 7. มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ
2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการประเมินประสิทธิภาพหรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติ 2. นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดของครู 3. มอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถและความสนใจของครู เพื่อให้ครูได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4. ผู้บริหารควรทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน จากการฝึกอบรมหรือหาวิทยากรมาให้องค์ความรู้ในส่วนของงานต่างๆที่ได้รับมอบหมาย 5. มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะ
3. ความก้าวหน้าในหน้าที่	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้โอกาสครูที่มีความสามารถ ความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้นเช่น หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย เป็นต้น 2. มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้ความดีความชอบ 3. มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้กับครูเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองไม่ว่าจะเป็นการเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 4. มีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้น

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
	<p>เงินเดือน</p> <p>5. ครูและผู้บริหารร่วมกันออกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสร้างเกณฑ์การประเมินผลงานร่วมกันเพื่อจะได้สร้างกรอบของความก้าวหน้าในหน้าที่ของตนเอง</p>
4. ความสัมพันธ์ในองค์กร	<p>1. มีการสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงาน ครูทุกคนต้องให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ จะไม่ให้อาระตอกอยู่กับใครหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง</p> <p>2. จัดกลุ่มงานให้ครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มุ่งเน้นการทำงานที่เป็นทีม</p> <p>3. ผู้บริหารและครูมีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน</p> <p>4. ผู้บริหารควรให้กำลังใจ ให้คำแนะนำครูด้วยความเป็นกันเอง</p> <p>5. มีการเน้นการทำงานในรูปแบบของทีม ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน</p> <p>6. ผู้บริหารมีการกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะๆ อย่างไม่เป็นทางการ คอยอำนวยความสะดวกและสนับสนุน</p> <p>7. มีการจัดกิจกรรมร่วมกันแบบเป็นกันเองระหว่างครูและผู้บริหาร มีการให้กำลังใจในการทำงานต่อกันและกันอย่างต่อเนื่องและชัดเจน</p>
5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	<p>1. การเลื่อนเงินเดือนมีการประเมินผลตามเกณฑ์การประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์</p> <p>2. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อให้ครูได้เห็นอย่างชัดเจน และปฏิบัติงานให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้</p> <p>3. มีการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส</p> <p>4. มีการเพิ่มค่าตอบแทนให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานที่อุทิศตนให้กับทางราชการอย่างเต็มที่โดยเพิ่มเงินค่าตอบแทนตามภาระงานที่ได้รับ</p>

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
	<p>มอบหมายและผลสำเร็จของงานนั้นๆ</p> <p>5. ให้คำชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุผล มีของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด วันปีใหม่ สำเร็จการศึกษา เป็นต้น</p> <p>6. มีให้รางวัลให้กับผู้ที่มีการปฏิบัติปฏิบัติงานดี เช่น ผู้ที่ไม่มีวันลา ผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลา เป็นต้น</p>

จากตาราง 25 พบว่าแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดประกอบด้วย 5 ด้าน 30 แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27

จากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดผู้วิจัยได้จัดลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของประเด็นคำถามแต่ละข้อแล้วนำมาเรียงลำดับ 1-5 ตามองค์ประกอบของการสร้างเสริมแรงจูงใจและนำประเด็นคำถามไปสัมภาษณ์ ผู้บริหาร และครูในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน รวม 6 คน ได้คแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดดังปรากฏในบทที่ 5

ผลการประเมินแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดังแสดงในตาราง 26



ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทางการ
สร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ความสำเร็จในการทำงาน						
1.1 เลือกคนที่มีความรู้ ความสามารถที่ตรงกับงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
1.2 มีการกำหนดเป้าหมายของงาน ให้ชัดเจน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
1.3 กำหนดกรอบระยะเวลาของ งานที่มอบหมายอย่างชัดเจน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
1.4 กำกับติดตามการทำงานของ ครูอยู่เป็นระยะ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
1.5 สนับสนุน ส่งเสริมและอำนวยความสะดวก ในสิ่งที่ครูต้องการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
1.6 สร้างความเชื่อมั่นให้ตัวบุคลากร ว่ามีความสามารถที่จะปฏิบัติงานที่ ได้รับผิดชอบจนสำเร็จ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มากที่สุด
1.7 มีกระบวนการทำงานอย่างเป็น ระบบ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
2.1 มีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อน มอบหมายงานให้ปฏิบัติ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.2 นำผลการประเมินมาวางแผน มอบหมายงานให้ตรงตามความ ถนัดของครู	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2.3 มอบหมายงานให้ตรงตาม ความสามารถและความสนใจของ ครูเพื่อให้ครูได้ทำงานอย่างมี	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มากที่สุด

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ประสิทธิภาพ						
2.4 ผู้บริหารควรทำให้ครุมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน จาก การฝึกอบรมหรือหาวิทยากรมาให้องค์ความรู้ในส่วนองงานต่างๆที่ได้รับมอบหมาย	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.5 มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3. ความก้าวหน้าในหน้าที่						
3.1 ให้ออกาสครูที่มีความสามารถ ความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย เป็นต้น	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.2 มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้ความดีความชอบ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.3 มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้กับครูเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองไม่ว่าจะเป็นการเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4 มีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 ครูและผู้บริหารร่วมกัน ออกแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างเกณฑ์การประเมินผลงานร่วมกันเพื่อจะได้สร้างกรอบของ	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ความก้าวหน้าในหน้าที่ของตนเอง						
4. ความสัมพันธ์ในองค์กร						
4.1 มีการสร้างความสัมพันธ์ในการ ร่วมงาน ครูทุกคนต้องให้ความ ร่วมมือและมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ จะไม่ให้ภาระตกอยู่กับใครหรือฝ่าย ใดฝ่ายหนึ่ง	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.2 จัดกลุ่มงานให้ครูที่มีความ สนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ คำแนะนำซึ่งกันและกัน สร้าง บรรยากาศการทำงานให้มีความ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มุ่งเน้นการ ทำงานที่เป็นทีม	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.3 ผู้บริหารและครูมีการยอมรับ ในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและ กัน	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
4.4 ผู้บริหารควรให้กำลังใจ ให้ คำแนะนำครูด้วยความเป็นกันเอง	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
4.5 มีการเน้นการทำงานในรูปแบบ ของทีม ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
4.6 ผู้บริหารมีการกำกับติดตาม การทำงานของครูอยู่เป็นระยะๆ อย่างไม่เป็นทางการ คอยอำนวยความสะดวกและสนับสนุน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.7 มีการจัดกิจกรรมร่วมกันแบบ เป็นกันเองระหว่างครูและผู้บริหาร	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มีการให้กำลังใจในการทำงานต่อกันและกันอย่างต่อเนื่องและชัดเจน						
5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล						
5.1 การเลื่อนเงินเดือนมีการประเมินผลตามเกณฑ์การประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.2 มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อให้ครูได้เห็นอย่างชัดแจ้ง และปฏิบัติงานให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.3 มีการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.4 มีการเพิ่มค่าตอบแทนให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานที่อุทิศตนให้กับทางราชการอย่างเต็มที่โดยเพิ่มเงินค่าตอบแทนตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและผลสำเร็จของงานนั้นๆ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.5 ให้คำชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุผล มีของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด วันปีใหม่ สำเร็จการศึกษา เป็นต้น	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5.6 มีให้รางวัลให้กับผู้ที่มีการปฏิบัติปฏิบัติงานดี เช่น ผู้ที่ไม่มีวันลา ผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลา เป็นต้น	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.89	0.18	มากที่สุด	4.79	0.31	มากที่สุด

จากตาราง 26 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าด้านความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมี ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$) และด้านความเป็นไปได้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$)



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด
2. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

สรุปผล

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดผู้วิจัยวิจัยสรุปได้ดังนี้

ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

1. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร
2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
3. ด้านด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

4. ด้านความสำเร็จในการทำงาน

5. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

ระยะที่ 2 แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.89 และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.79 โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างเสริมแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ได้แก่ สถานศึกษาควรมีการสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงาน ครูทุกคนต้องให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ จะไม่ให้อะไรตกอยู่กับใครหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ควรจัดกลุ่มงานให้ครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มุ่งเน้นการทำงานที่เป็นทีม ผู้บริหารและครูมีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ผู้บริหารควรให้กำลังใจ ให้คำแนะนำครูด้วยความเป็นกันเอง กำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะๆ อย่างไม่เป็นทางการ คอยอำนวยความสะดวกและสนับสนุน มีการจัดกิจกรรมร่วมกันแบบเป็นกันเองระหว่างครูและผู้บริหาร มีการให้กำลังใจในการทำงานต่อกันและกันอย่างต่อเนื่องและชัดเจน

2. การสร้างเสริมแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ สถานศึกษาจะต้องมีการประเมินประสิทธิภาพหรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติ หลังจากนั้นนำผลของการประเมินมาวางแผนเพื่อมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดของครู เมื่อครูได้ปฏิบัติงานที่ตรงตามความสามารถและความสนใจของครูผลของการทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน จากการฝึกอบรมหรือวิทยากรมาให้องค์ความรู้ในส่วนองงานต่างๆที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะ

3. การสร้างเสริมแรงจูงใจด้านด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ได้แก่ การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนมีการประเมินผลตามเกณฑ์การประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อให้ครูได้เห็นอย่างชัดเจน และปฏิบัติงานให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส สถานศึกษาควรมีการเพิ่มค่าตอบแทนให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานที่อุทิศตนให้กับทางราชการอย่างเต็มที่โดยเพิ่มเงินค่าตอบแทนตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและผลสำเร็จของงานนั้นๆ ผู้บริหารควรให้คำชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุผล มีของขวัญพิเศษในวันสำคัญ

ต่างๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด วันปีใหม่ สำเร็จการศึกษา เป็นต้น ให้รางวัลให้กับผู้ที่มีการปฏิบัติงานดี เช่น ผู้ที่ไม่มีวันลา ผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลา เป็นต้น

4. การเสริมสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ได้แก่ สถานศึกษาควรเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับงาน ผู้บริหารควรมีการกำหนดเป้าหมายของงานให้ครูเห็นอย่างชัดเจนและกำหนดกรอบระยะเวลาของงานที่มอบหมายในแต่ละงาน มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบคอยกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ คอยช่วยเหลือสนับสนุน ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในสิ่งที่ครูต้องการ สร้างความเชื่อมั่นให้ครูว่าเป็นผู้มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบจนสำเร็จ

5. การสร้างเสริมแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ได้แก่ผู้บริหารควรให้โอกาสครูที่มีความสามารถ ความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้นเช่น หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย เป็นต้น มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้ความดีความชอบกับครูที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้กับครูเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นผู้บริหารและครูร่วมกันออกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสร้างเกณฑ์การประเมินผลงานร่วมกันเพื่อจะได้สร้างกรอบของความก้าวหน้าในหน้าที่ของตนเอง และสถานศึกษาจะต้องมีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นพบว่า ต้องการสร้างเสริมแรงจูงใจในการการปฏิบัติงานของครูเรียงตามลำดับขององค์ประกอบดังต่อไปนี้ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงส่งผลต่อความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งจากงานวิจัยของ นริศ สังเสนา (2558) ที่ได้ศึกษาการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณศีกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีความคิดเห็นต่อความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านการจัดสวัสดิการและการให้รางวัลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และงานวิจัยของ บุญชนะ โพธิ์ละเตา (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ผลการวิจัยพบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 มีความคิดเห็นต่อความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นพบว่า ต้องการสร้างเสริมแรงจูงใจเรียงตามลำดับขององค์ประกอบดังต่อไปนี้ ด้านเกียรติยศ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ด้านความมั่นคงของงาน ด้านเงินเดือน สวัสดิการ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและองค์กร ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลของการวิจัยในส่วนของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษา ความต้องการส่วนบุคคล หรือการเปลี่ยนแปลงของช่วงเวลาและสถานการณ์ต่างๆ แต่มนุษย์ก็ยังมีความต้องการพื้นฐานที่สอดคล้องกับทฤษฎีของ Maslow (1970) ซึ่งมนุษย์ทุกคนมีการเรียงลำดับความต้องการจากพื้นฐานไปยังระดับสูงสุด คือจากความต้องการด้านร่างกาย ด้านความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ด้านความต้องการความผูกพันหรือยอมรับ ความต้องการการยกย่อง และสุดท้ายความต้องการสำเร็จในชีวิต

2. แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.89 และ 4.79 ตามลำดับ ทั้งนี้ แนวคิดหลักการเกี่ยวกับการสร้างเสริมแรงจูงใจ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าแนวทาง คือ กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู ที่มีการวางแผนที่เป็นขั้นตอนโดยมีแนวทางปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการ ความปรารถนาที่เป็นแรงผลักดันภายในของครู โดยการศึกษาการเสริมสร้างแรงจูงใจจากสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภายในบริบทของพื้นที่ ซึ่งแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบโดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้ 1.) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2.) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3.) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้

รางวัล 4.) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5.) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นริศ สังเสนา (2558) ได้ให้ความหมายของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การ จัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้น ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของครูเกิดการตื่นตัว มีแรงขับหรือมีพลัง มีทิศทาง อย่างมุ่งมั่นไม่ลดละ และเพียรพยายามมุ่งสู่เป้าหมายในการปฏิบัติงานเมื่อได้รับการเสริมสร้าง แรงจูงใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดจนบรรลุวัตถุประสงค์

โดยสรุป แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปวางแผนให้สอดคล้องกับความต้องการของครู เพื่อปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมในการ ปฏิบัติงานของครู ซึ่งจะส่งผลให้ครูปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขจนบรรลุตาม เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด และยังเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนสภาพในการทำงาน ทั้ง ด้าน ความสัมพันธ์ในองค์กร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ด้าน ความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาร้อยเอ็ดให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 จากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสรุปได้ ว่า ครูมีความต้องการด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการสร้าง ความสัมพันธ์ในการร่วมงาน ครูทุกคนต้องให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและแก้ไข ปัญหาต่างๆ จะไม่ให้ภาระตกอยู่กับใครหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง คอยอำนวยความสะดวกและสนับสนุน มี การจัดกิจกรรมร่วมกันแบบเป็นกันเองระหว่างครูและผู้บริหาร มีการให้กำลังใจในการทำงานต่อกัน และกันอย่างต่อเนื่องและชัดเจน

1.2 สถานศึกษาควรมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้ความดี ความชอบกับครูที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้กับครูเปิดโอกาส ให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษาต่อใน ระดับที่สูงขึ้น

1.3 สถานศึกษาควรให้อำนาจครูเพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกรักมีพลัง มีความเชื่อมั่นในการ ปฏิบัติงานสูงขึ้น

1.4 สถานศึกษาควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อให้ ครูได้เห็นอย่างชัดแจ้ง และปฏิบัติงานให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือน

เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องรูปแบบการสร้างเสริมแรงจูงใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย
- 2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาพัฒนาเป็นแนวทางในการส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- 2.3 ควรศึกษากระบวนการเสริมสร้างแรงจูงใจของครูด้วยตนเอง
- 2.4 ควรมีการวิจัยการนำวิธีการ การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้เวลา 1 ปี เพื่อนำผลของการวิจัยมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กฤตย์ภัสสร สาขา. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม)), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- คณะกรรมการศึกษาวุฒิสภา. (2555). รายงานการพิจารณาศึกษาเรื่อง การอาชีวศึกษา ปัญหาที่ทำให้หายของประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- จันทรานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- จิราพร แยมบาล. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม)), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชานน ตรงดี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)), มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. กรุงเทพฯ: วี.พี.รินทร์.
- ณัฐพล ไชยทอง. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 อำเภอโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- เทพพนม เมืองแมน. (2540). พฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธัญพร สุวรรณคาม. (2559). ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.)), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- นงลักษณ์ ไชยเสโน และรุ่งโรจน์ อรรถานิพนธ์. (2554). *Employee Engagement* : การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- นริศ สังเสนา. (2558). การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

- นันทนพ เข้มเพชร. (2560). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม *Generation Y* กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต (รป.ม.)), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- เนติมา เทียงตรง. (2558). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขต ทยอง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (งานนิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- บุญชนะ โพธิ์ละเดา. (2558). การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). พื้นฐานการวิจัยเบื้องต้นการศึกษา (6). กทม.: ประสานการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2554). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2551). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- ประสาธ อิศรปรีดา. (2547). สารัตถะจิตวิทยาการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). ขอนแก่น: คลังนา วิทยา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2551). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2562). สมรรถนะและการจัดการเชิงกลยุทธ์. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- พินดา จริสถิตถาวร. (2550). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประภัสสรวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.
- พลอยปลัศ พระพล. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษากลุ่ม โรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. (งาน นิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ภัคฉวี ปัญญาพิชน์. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด พระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนต์รี.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2546). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิ ราช.
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2545). พื้นฐานการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- วรวิมล ทองเยี่ยม. (2558). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วราลักษณ์ จันดี. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์. (การค้นคว้าอิสระ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วันเพ็ญ หินขาว. (2552). แรงจูงใจและแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. (งานนิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ศิริวรรณ อินทสโร. (2560). แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)), มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- สนธยา บุตรวาระ. (2556). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต (กศ.ม.)), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สิริปัญญา ศรีนอก. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)), มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- สุมัตนา สร้อยสน. (2558). การบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอบ้านบึงจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุรางค์ ไคว่ตระกูล. (2548). จิตวิทยาการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรางค์ ไคว่ตระกูล. (2554). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรสา เพชรนุ้ย. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.

อริยชญา วงศ์ใหญ่. (2558). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพ และบริหารธุรกิจจังหวัดเชียงใหม่. รายงานการวิจัยวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ.

อรุณ รัชธรรม. (2517). หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

อารีย์ หม่องศิริ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

Anna Oqvist and Malin Malmstrom. (2016). *Teachers' leadership: a maker or a breaker of students' educational motivation* : Lulea University of Technology. Sweden: Lulea University of Technology.

Barnard, C. I. (1972). *The Function of the Executive*. Massachusetts: Harvard University Press.

Baron, R. A. (1993). *Behavior in Organizations* (4th ed ed.). Boston: Allyn And Bacon Inc.

Chruden, H. T. a. A. W. S. (1968). *Personal Management*. Cincinnati: South Western.

Erika Daniels. (2017). Curricular Factors in Middle School Teachers' Motivation to Become And Remain Effective *California State University San Marcos*.

Herzberg, F., Banard Mausner and B.B Syndermen., (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Son.

John R. Belanger. (2016). Learning in the Laboratory: How Group Assignments Affect Motivation and Performance. *Journal of Education and Learning*.

Lunenburg, F. C. a. A. E. O. (2000). *Education Administration : Concepts And Practice*. CA: Wadsworth/Thomson Learning.

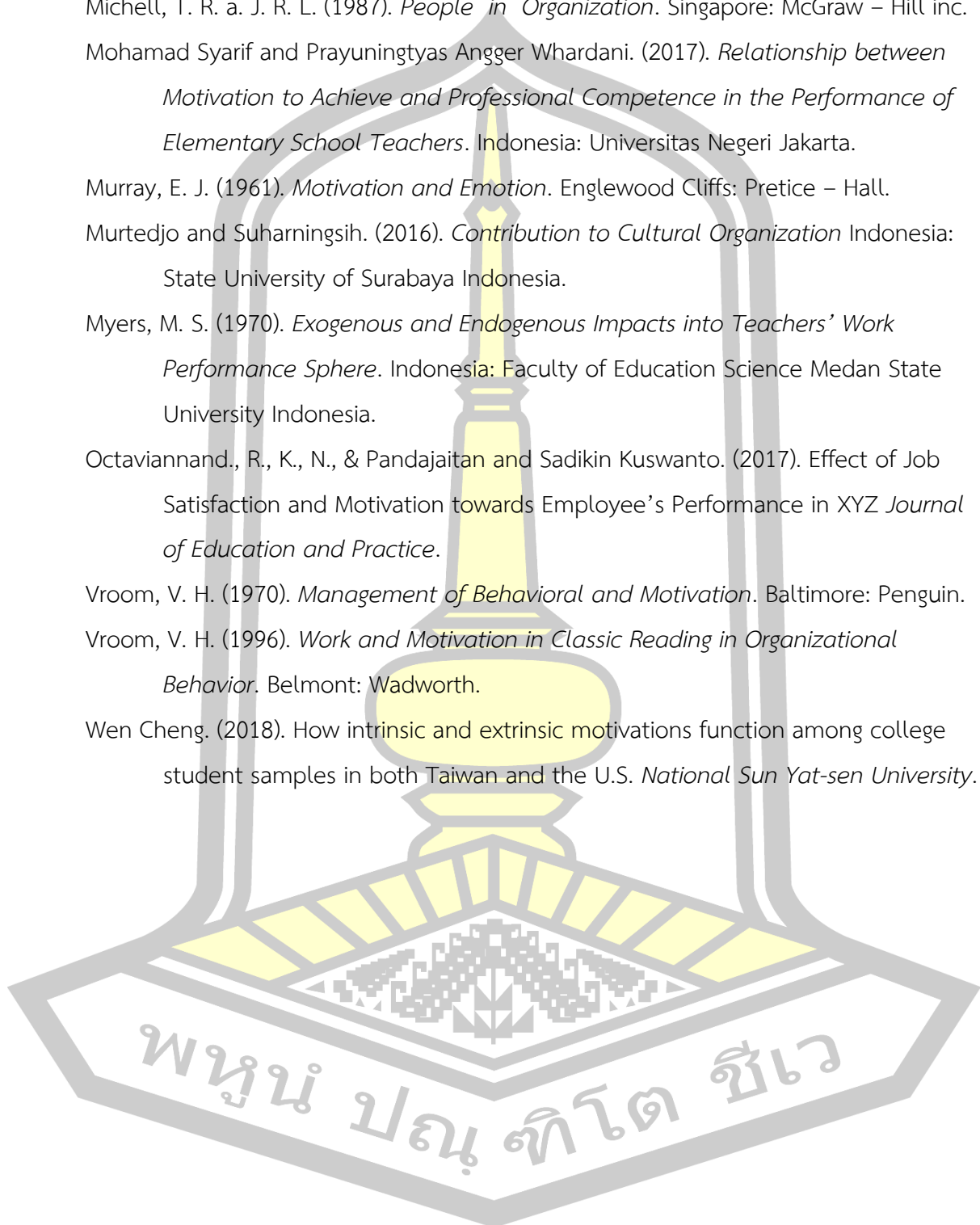
Martin Formanek. (2019). Relationship between learners' motivation and course engagement in an astronomy massive open online course *Department of Teaching Learning and Sociocultural studies College of Education University of Arizona*.

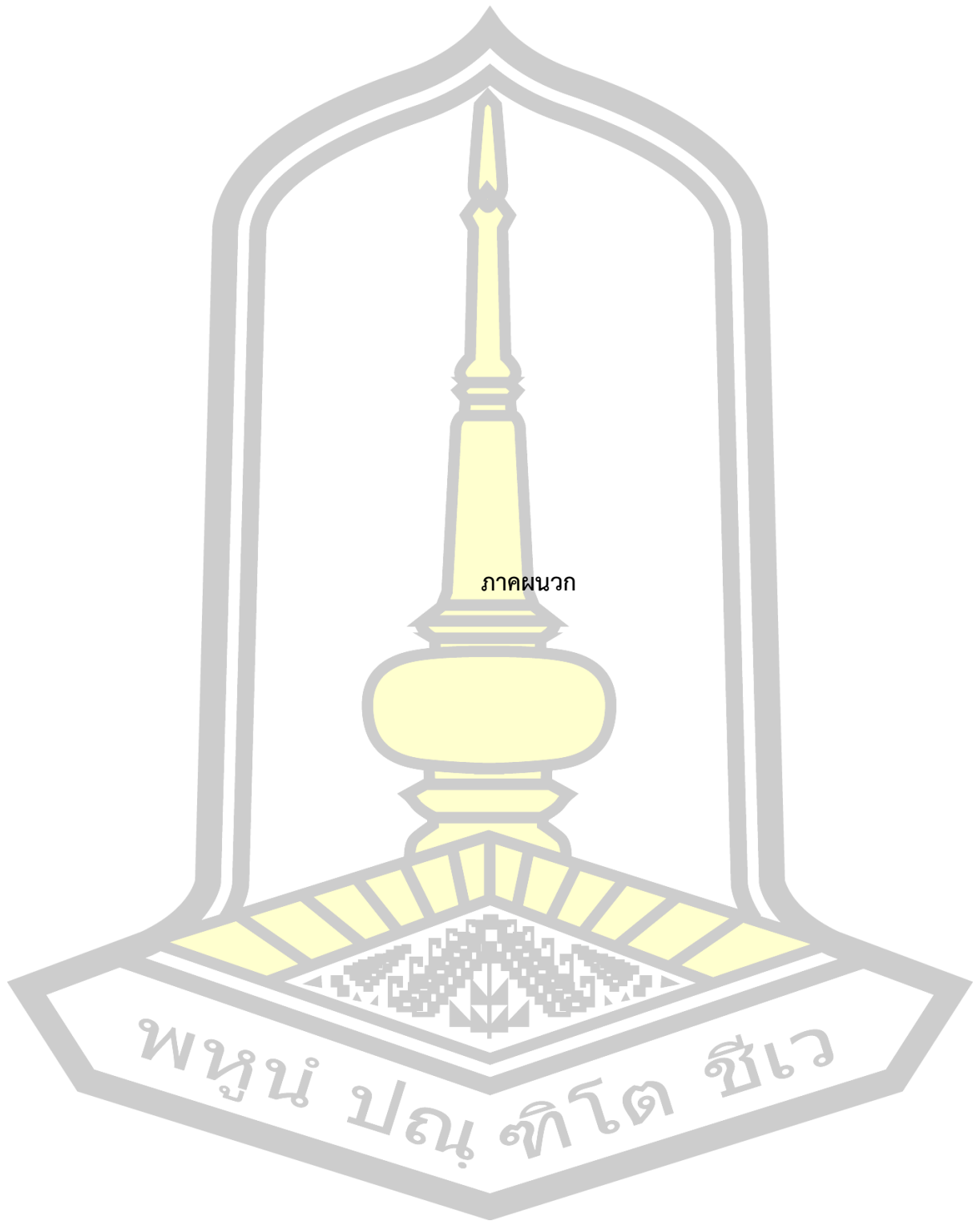
Maslow, H. A. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Haper and Row.

McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. New York: Van Nostrand.

McClelland, D. C. (1962). *Business Drive and National Achievement*. New York: Haward Business Review.

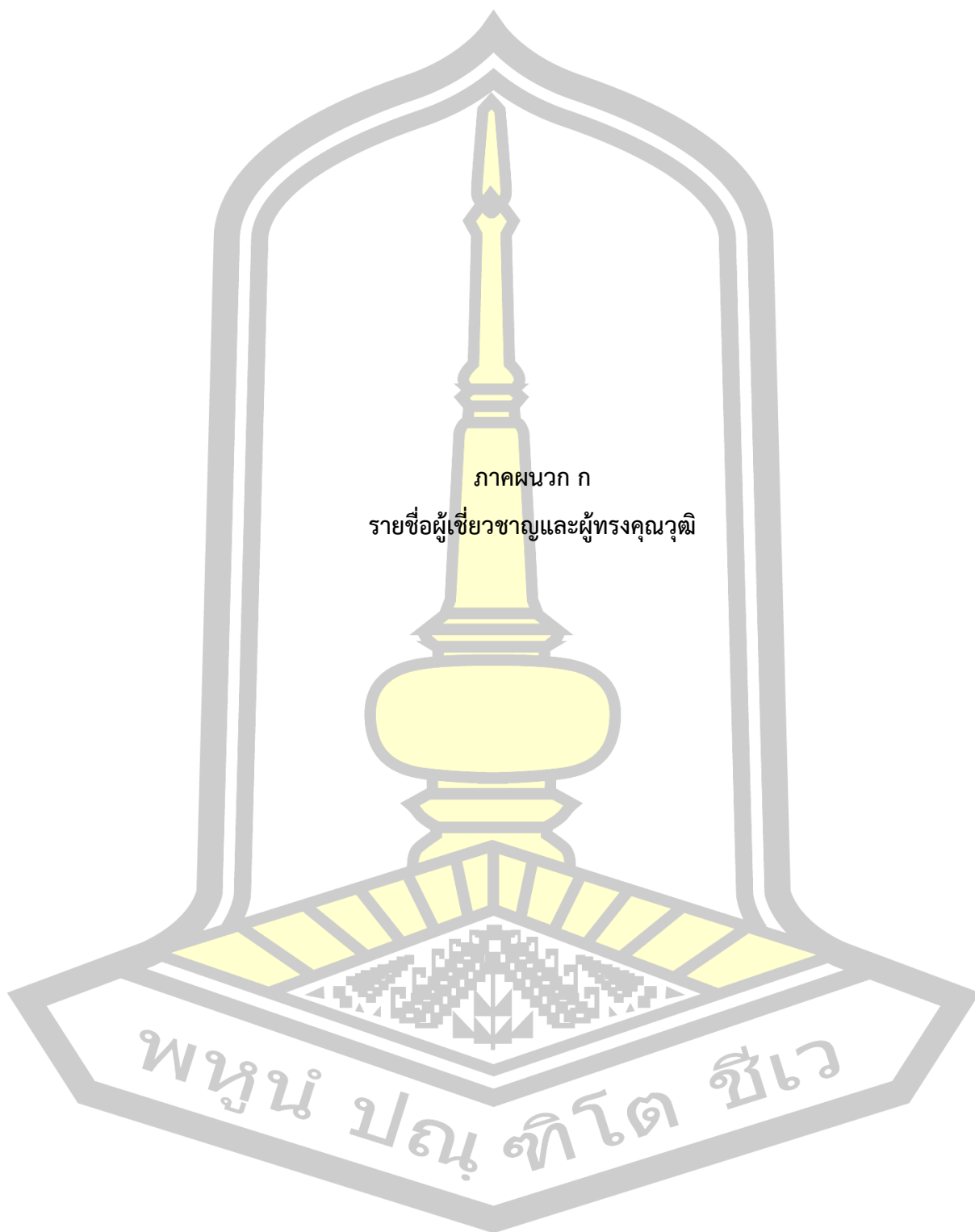
- McClelland, D. C. (1975). *Theory of Needs*. New York: Haper and Row.
- Michell, T. R. a. J. R. L. (1987). *People in Organization*. Singapore: McGraw – Hill inc.
- Mohamad Syarif and Prayuningtyas Angger Whardani. (2017). *Relationship between Motivation to Achieve and Professional Competence in the Performance of Elementary School Teachers*. Indonesia: Universitas Negeri Jakarta.
- Murray, E. J. (1961). *Motivation and Emotion*. Englewood Cliffs: Pretice – Hall.
- Murtedjo and Suharningsih. (2016). *Contribution to Cultural Organization* Indonesia: State University of Surabaya Indonesia.
- Myers, M. S. (1970). *Exogenous and Endogenous Impacts into Teachers' Work Performance Sphere*. Indonesia: Faculty of Education Science Medan State University Indonesia.
- Octaviannand., R., K., N., & Pandajaitan and Sadikin Kuswanto. (2017). Effect of Job Satisfaction and Motivation towards Employee's Performance in *XYZ Journal of Education and Practice*.
- Vroom, V. H. (1970). *Management of Behavioral and Motivation*. Baltimore: Penguin.
- Vroom, V. H. (1996). *Work and Motivation in Classic Reading in Organizational Behavior*. Belmont: Wadworth.
- Wen Cheng. (2018). How intrinsic and extrinsic motivations function among college student samples in both Taiwan and the U.S. *National Sun Yat-sen University*.





ภาคผนวก

พหุมนุ ปณ ทิโต ชีเว



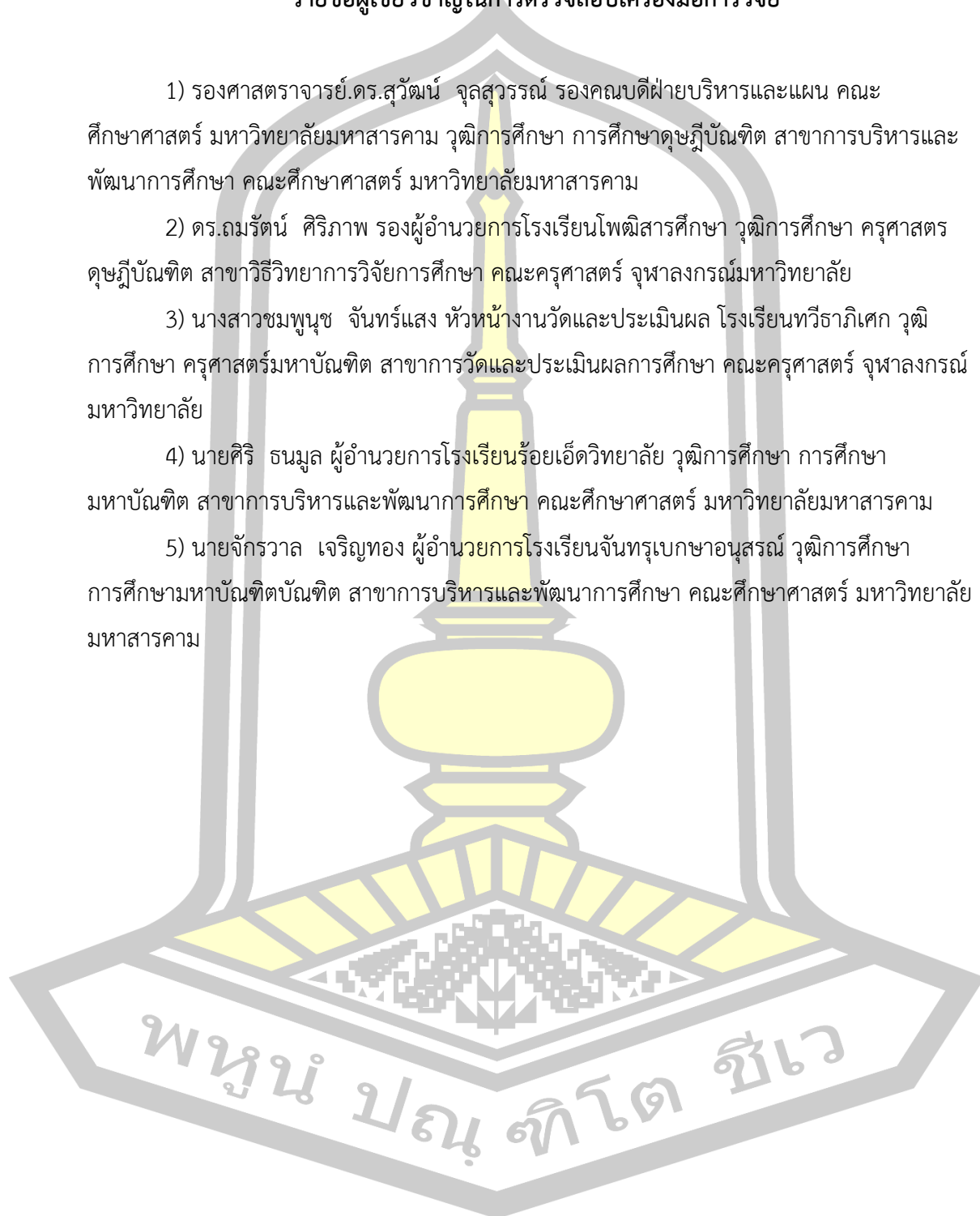
ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุมนั ปณู ทิโต ชีเว

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

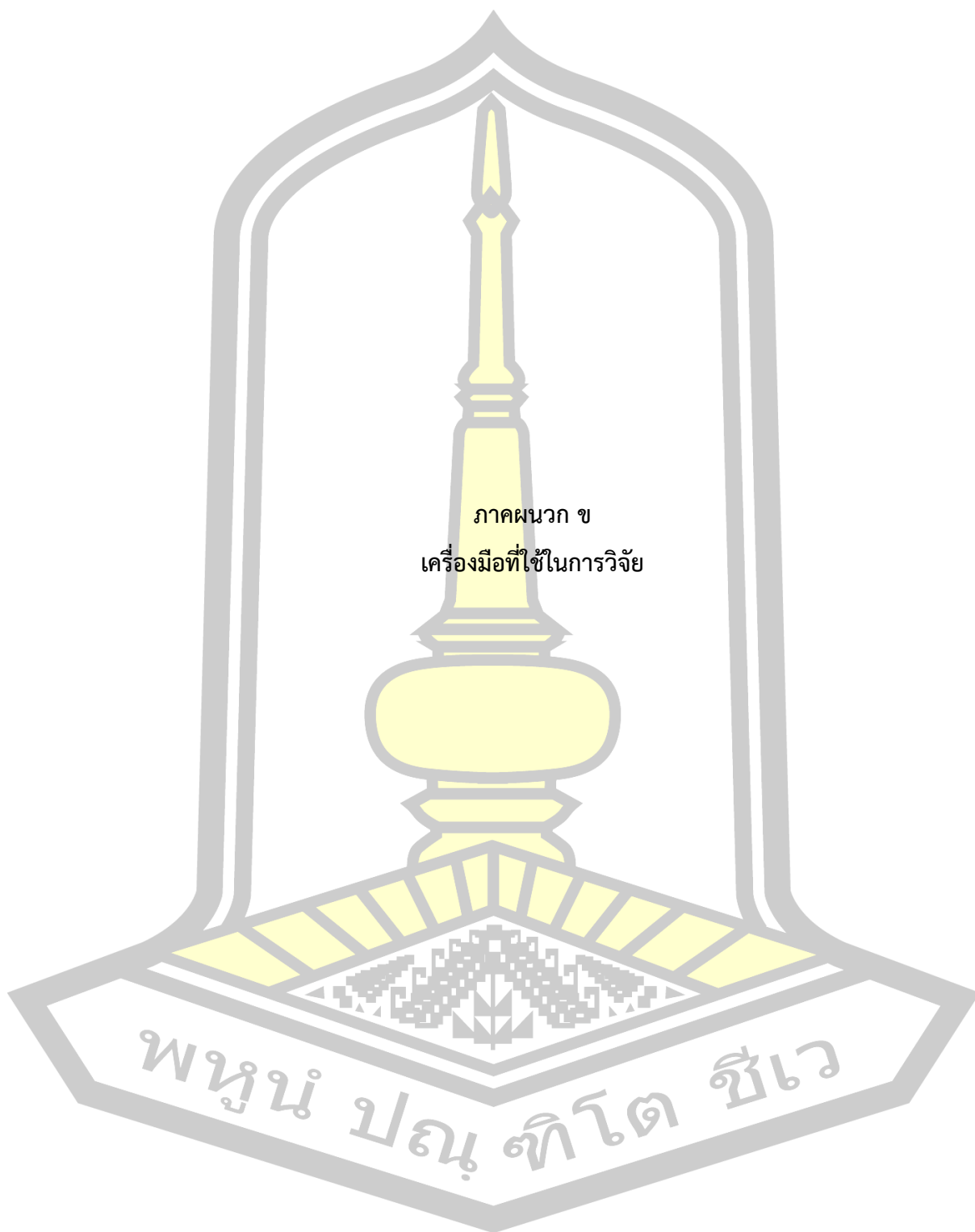
- 1) รองศาสตราจารย์.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ รองคณบดีฝ่ายบริหารและแผน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 2) ดร.ณรัตน์ ศิริภาพ รองผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิสารศึกษา วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 3) นางสาวชมพูนุช จันทร์แสง หัวหน้างานวัดและประเมินผล โรงเรียนทวีธาภิเศก วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 4) นายศิริ ชนมุล ผู้อำนวยการโรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย วุฒิการศึกษา การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 5) นายจักรวาล เจริญทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนจันทบุษยกษาอนุสรณ์ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิตบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

- 1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุวกิจ ศรีปัดถา ประธานคณะกรรมการบริหารโรงเรียนอนุบาลกิตติยาอำเภอมือง จังหวัดมหาสารคาม
- 2) นายเฉลิมชัย หรสิทธิ์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ โรงเรียนจตุรพักตรพิมานรัชดาภิเษก อำเภोजตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด
- 3) นายบุญภพ จันทมัตตุการ ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ โรงเรียนสุวรรณภูมิพิทยาศาล อำเภอสวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด
- 4) นายศิริ ธนมูล ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย
- 5) นายจักรวาล เจริญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ โรงเรียนจันทบุษย์อนุสรณ์ อำเภอกษัตริย์ศึก จังหวัดร้อยเอ็ด





ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุ ประทีป ชัยเว

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สำหรับการวิจัย
เรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำนวน 50 ข้อ
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
2. ผู้ตอบแบบสอบถามกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อเพื่อประโยชน์ของการวิจัย
3. ผลการตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น โดยไม่มีผลกระทบใดๆต่อผู้ตอบแบบสอบถาม
4. ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายธนพรธ อนุเวช

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา รุ่น พ. 32

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. สภาพตำแหน่ง

- | | |
|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> ครูผู้ช่วย | <input type="checkbox"/> ครูชำนาญการพิเศษ |
| <input type="checkbox"/> ครู | <input type="checkbox"/> ครูเชี่ยวชาญ |
| <input type="checkbox"/> ครูชำนาญการ | <input type="checkbox"/> ครูเชี่ยวชาญพิเศษ |

2. วุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

2. เพศ

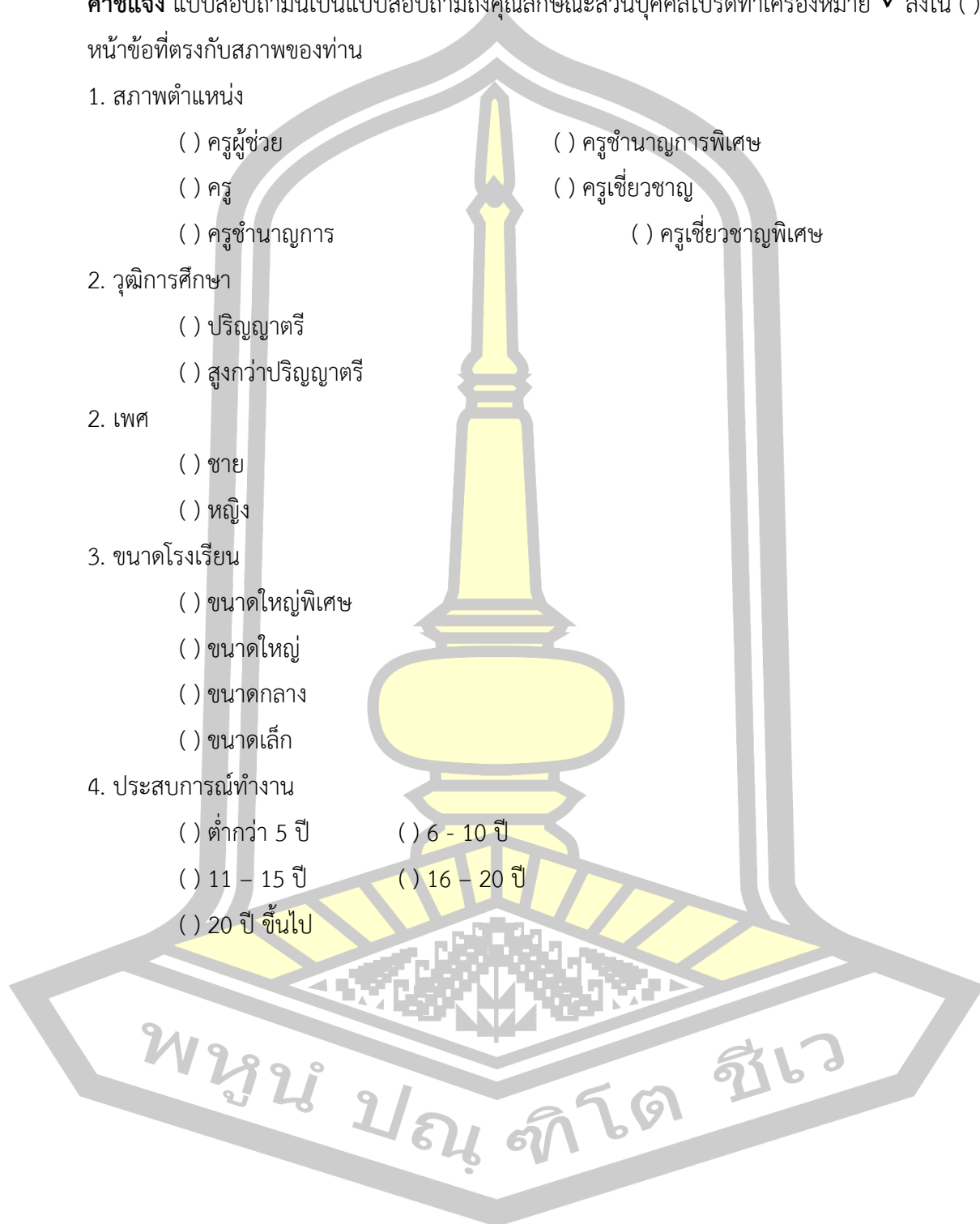
- ชาย
 หญิง

3. ขนาดโรงเรียน

- ขนาดใหญ่พิเศษ
 ขนาดใหญ่
 ขนาดกลาง
 ขนาดเล็ก

4. ประสบการณ์ทำงาน

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี | <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี |
| <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี | <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี |
| <input type="checkbox"/> 20 ปี ขึ้นไป | |



ข้อ	องค์ประกอบของแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน										
3	ท่านได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดี จากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน										
4	ท่านและเพื่อนร่วมงานช่วยกันแก้ปัญหาที่ เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน										
5	ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน จนสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้										
6	ท่านได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจาก เพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี										
7	เพื่อนร่วมงานของท่านเต็มใจและให้ความ ร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี										
8	สถานศึกษาของท่านมีการสร้าง บรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การ ทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานเป็นไป อย่างราบรื่น										
9	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นกันเอง และร่วมพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ทำงาน										
10	ท่านได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้ กำลังใจในการปฏิบัติงานจาก ผู้บังคับบัญชา										
11	ท่านได้รับความเมตตา ความ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากเพื่อนร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชา										
12	ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจาก เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา										

ข้อ	องค์ประกอบของแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	ปฏิบัติงาน											
12	ท่านมีความพึงพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับ ในปัจจุบัน											

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

3.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน

.....

.....

3.2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

.....

.....

3.3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

.....

.....

3.4 ความสัมพันธ์ในองค์กร

.....

.....

3.5 เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้วิจัยใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล.....
2. ตำแหน่งทางบริหาร.....
3. สถานที่ทำงาน.....
4. ให้สัมภาษณ์ในวันที่ เดือน..... พ.ศ.

ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์

การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมเพื่อเติมเต็มความต้องการ ความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ท่านมีแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างไรในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร
2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
3. ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล
4. ด้านความสำเร็จในการทำงาน
5. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

ธนพรธ อนุเวช

วันที่ เดือน พ.ศ.

พูน ปรณ ทัตโต ภูเว

**แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาร้อยเอ็ด**

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความที่ละเอียดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
เกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าความเห็น
ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการสร้างเสริมแรงจูงใจระดับมาก
ที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการสร้างเสริมแรงจูงใจระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการสร้างเสริมแรงจูงใจระดับ
ปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการสร้างเสริมแรงจูงใจระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการสร้างเสริมแรงจูงใจระดับไม่
เหมาะสม

ตัวอย่างการกรอกแบบประเมิน

ข้อ	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
0	กำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ	✓					✓				

คำอธิบาย จากตัวอย่าง ข้อที่ 0 ผู้ตอบการเครื่องหมาย ✓ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า

ในความเหมาะสม ตัวบ่งชี้ด้านกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ มีผลการประเมิน
ระดับความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

ในความเป็นไปได้ ตัวบ่งชี้ด้านกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ มีผลการประเมิน
ระดับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	ชัดเจน และปฏิบัติงานให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้											
3	มีการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส											
4	มีการเพิ่มค่าตอบแทนให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานที่อุทิศตนให้กับทางราชการอย่างเต็มที่โดยเพิ่มเงินค่าตอบแทนตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและผลสำเร็จของงานนั้นๆ											
5	ผู้บริหารให้คำชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จ บรรลุผล มีของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด วันปีใหม่ สำเร็จการศึกษา เป็นต้น											
6	มีให้รางวัลให้กับผู้ที่มีการปฏิบัติปฏิบัติงานดี เช่น ผู้ที่ไม่มีวันลา ผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลา เป็นต้น											

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

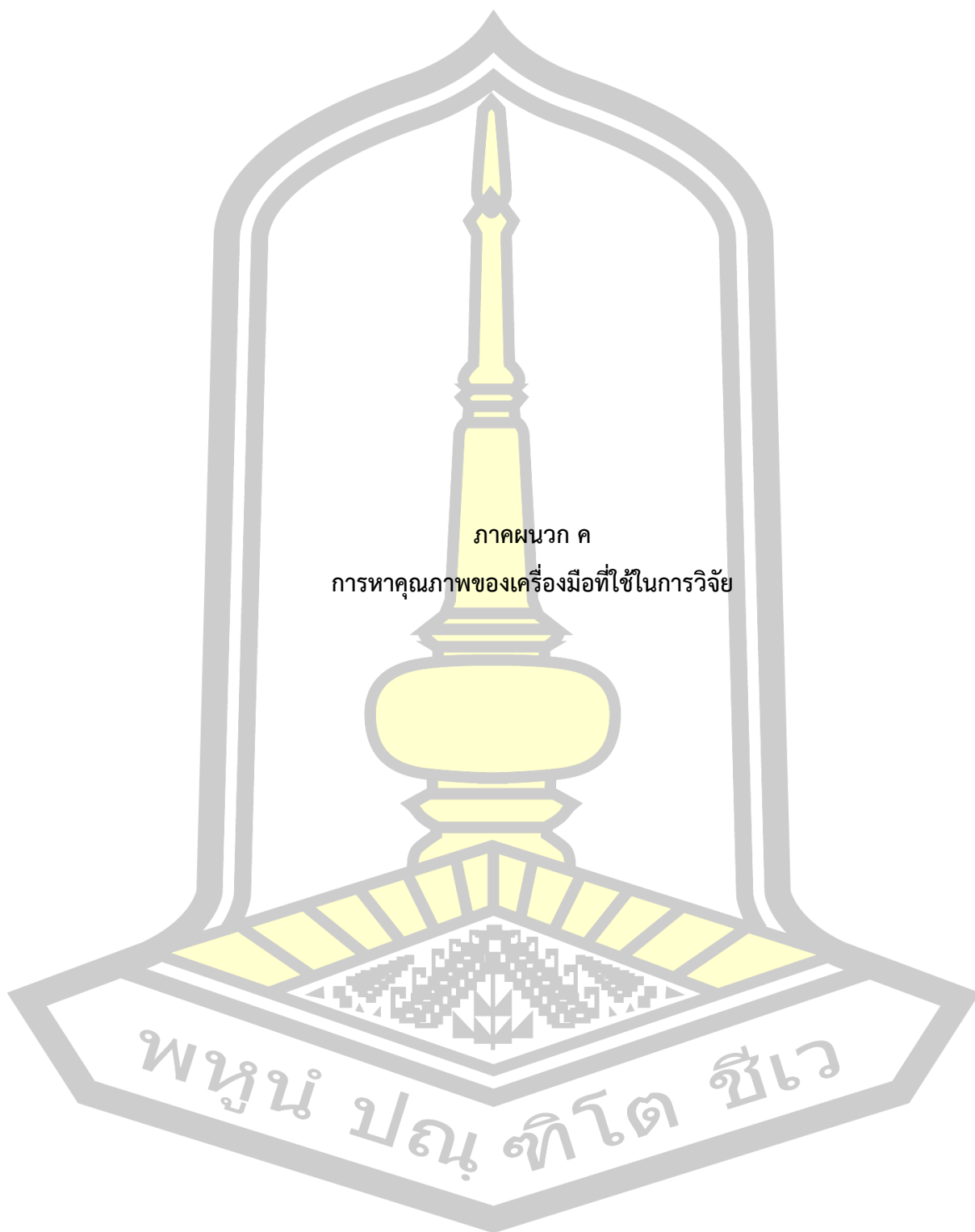
.....

.....

.....

.....

พจน ปรณ ทิโต ชิว



ภาคผนวก ค
การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุจน์ ปณฺ ทิโต ชีเว

ตาราง 27 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด

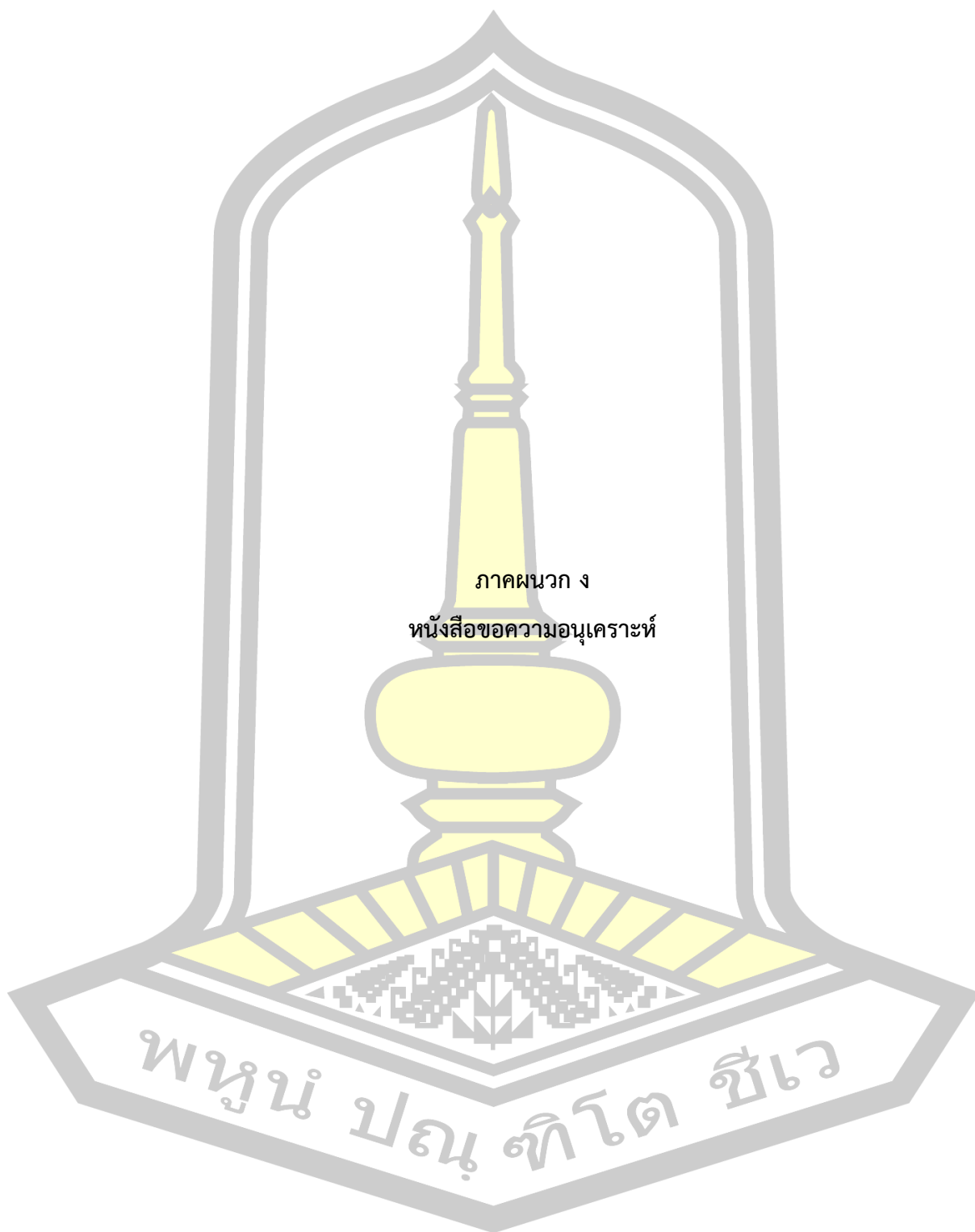
ข้อ ที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	+1	-1	+1	+1	+1	5	0.80	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	0	+1	+1	+1	5	0.80	สอดคล้อง
13	+1	-1	+1	+1	+1	5	0.80	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	+1	0	+1	+1	+1	5	0.80	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
24	+1	0	+1	+1	+1	5	0.80	สอดคล้อง
25	+1	0	+1	+1	+1	5	0.80	สอดคล้อง
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ ที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 28 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.541	.749	.947	.983
2	.571	.632	.947	.983
3	.302	.567	.947	.983
4	.274	.708	.949	.983
5	.127	.643	.948	.983
6	.387	.750	.946	.983
7	.375	.726	.947	.983
8	.157	.633	.946	.983
9	.489	.727	.946	.983
10	.302	.660	.946	.983
11	.169	.749	.946	.983
12	.542	.501	.946	.983
13	.221	.739	.945	.983
14	.568	.826	.947	.983
15	.530	.703	.946	.983
16	.280	.584	.946	.983
17	.452	.704	.946	.983
18	.305	.604	.945	.983
19	.391	.849	.948	.983
20	.212	.729	.948	.983
21	.373	.711	.947	.983
22	.346	.746	.948	.983
23	.550	.773	.948	.983
24	.411	.757	.948	.983
25	.301	.783	.927	.983
26	.409	.733	.927	.983

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
27	.621	.738	.929	.983
28	.405	.736	.929	.983
29	.533	.621	.930	.983
30	.499	.662	.928	.983
31	.500	.610	.928	.983
32	.488	.801	.930	.983
33	.431	.726	.928	.983
34	.482	.883	.929	.983
35	.454	.717	.930	.983
36	.621	.745	.927	.983
37	.670	.845	.930	.983
38	.650	.788	.927	.983
39	.488	.793	.927	.983
40	.400	.731	.929	.983
41	.411	.760	.928	.983
42	.555	.799	.929	.983
43	.517	.809	.928	.983
44	.463	.742	.930	.983
45	.540	.841	.928	.983
46	.646	.768	.929	.983
47	.546	.860	.927	.983
48	.536	.697	.928	.983
49	.462	.802	.929	.983
50	.409	.742	.928	.983



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุบัน ปณ ทิโต ชีเว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว3252 วันที่ 23 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน

ด้วย นายธนพรธ อนุเวช นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “แนวทางการสร้าง
เสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์
ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว23

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

6 มกราคม 2564

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นายธนพรธ อนุเวช นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขออนุญาตยืมจากท่านโปรดอนุญาตให้ นายธนพรธ อนุเวช ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อ นิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0875458341



ที่ อว 0605.5(2)/ว71

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

11 มกราคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน

ด้วย นายธนพรธ อนุเวช นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายธนพรธ อนุเวช เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นต้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0875458341



ที่ อว 0605.5(2)/ว99

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 มกราคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์สัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี

เรียน

ด้วย นายธนพรธ อนุเวช นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : "แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์ สัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนีสิต 0875458341



ที่ อว 0605.5(2) / ว 388

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงงูใจ

เรียน

ด้วย นายธนพรธ อนุเวช นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

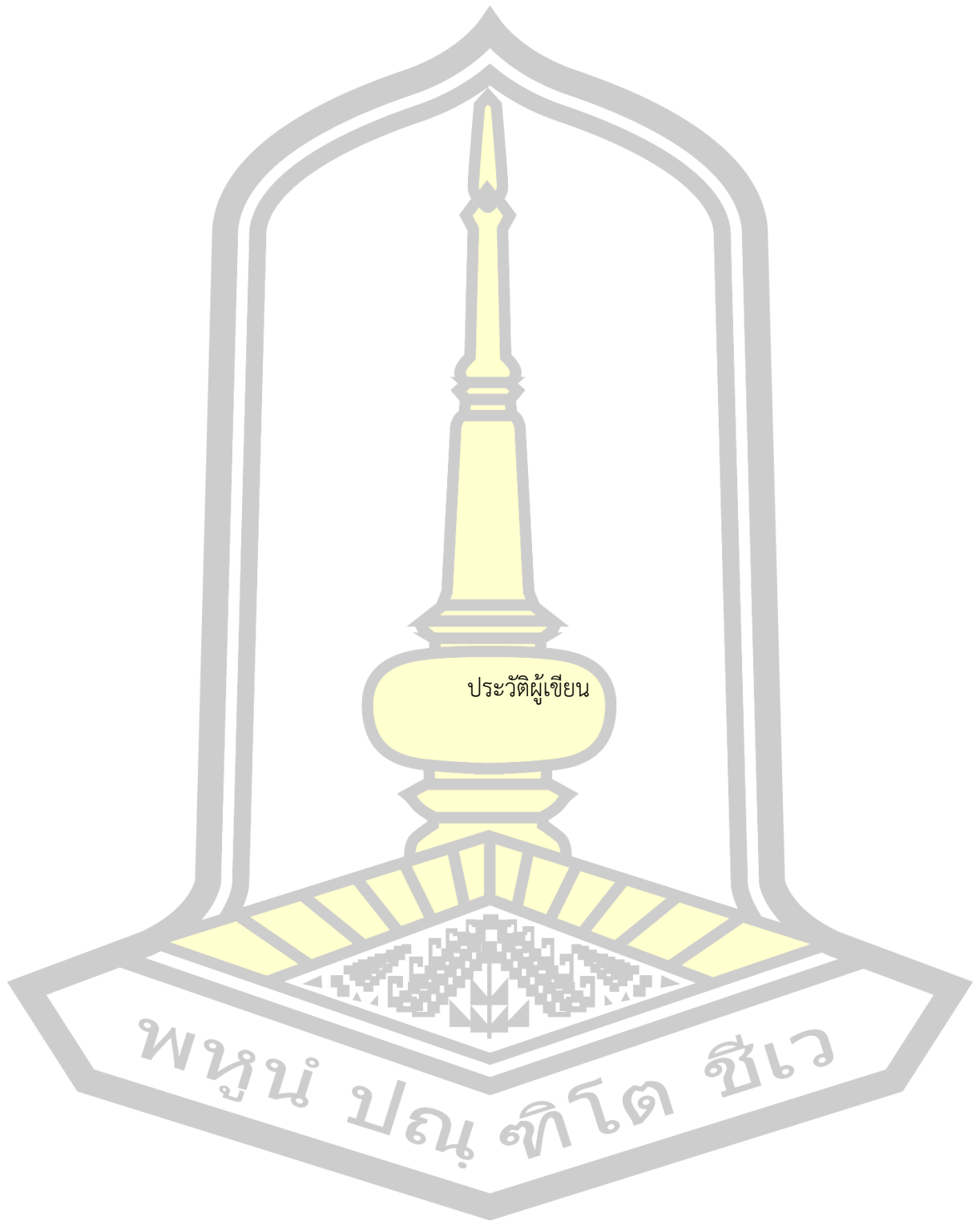
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0875458341



ประวัติผู้เขียน

พหุบัณฑิตยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายธนพรรค อนุเวช
วันเกิด	วันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 139 หมู่ 3 ตำบลหัวช้าง อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45180
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนหนองผึ้งวิทยาคาร ตำบลหนองแวง อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัด ร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45150
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2547 ประถมศึกษา โรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2553 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2559 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาสุศึกษาและพลศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2564 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ่ ปณุ่ ทิโต ชีเว