แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

วิทยานิพนธ์

ของ

วาทิต แสงจันทร์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ธันวาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

วิทยานิพนธ์
ของ
วาทิต แสงจันทร์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
ธันวาคม 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Guidelines for Work Motivation of The Teacher's Achievement Motivation under The Office of Secondary Educational Service Area Si Sa Ket Yasothon

Wathit Saengchan

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements

for Master of Education (Educational Administration and Development)

December 2021

Copyright of Mahasarakham University

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายวาทิต แสงจันทร์ แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รศ. ดร. ธรินธร นามวรรณ)

.....กรรมการ
(รศ. ดร. บุญชม ศรีสะอาด)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผศ. ดร. อำนาจ ชนะวงศ์)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....	.....
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร)	(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ผู้วิจัย วาทิต แสงจันทร์

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ธรินธร นามวรรณ

ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต **สาขาวิชา** การบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม **ปีที่พิมพ์** 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร การวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำนวน 352 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการจำเป็นของการ

สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 3) ด้านค่าตอบแทน 4) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5) ด้านค่าตอบแทน ซึ่งทั้ง 5 ด้าน มีแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู รวมทั้งสิ้น 45 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : แนวทาง, การสร้างแรงจูงใจ, การปฏิบัติงานของครู

TITLE The Guidelines for Work Motivation of The Teacher's Achievement Motivation under The Office of Secondary Educational Service Area Si Sa Ket Yasothon

AUTHOR Wathit Saengchan

ADVISORS Associate Professor Tharinthorn Namwan , Ed.D.

DEGREE Master of Education **MAJOR** Educational Administration and Development

UNIVERSITY Mahasarakham University **YEAR** 2021

ABSTRACT

This research aims to; 1) study current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance work motivation of teacher's achievement motivation under the Office of Secondary Educational Service Area Si Sa Ket Yasothon and 2) to develop guidelines of enhance work motivation of teacher's achievement motivation under the Office of Secondary Educational Service Area Si Sa Ket Yasothon. The research method was divided into 2 phases. Phase 1 was to study current conditions, desirable conditions, and the needs to enhance work motivation of teacher's achievement motivation under the Office of Secondary Educational Service Area Si Sa Ket Yasothon. The samples were 352 school administrators and teachers under the Office of Secondary Educational Service Area Si Sa Ket Yasothon through stratified random sampling technique and research instrument was scaling questionnaire. Phase 2 to develop guidelines of enhance work motivation of teacher's achievement motivation under the Office of Secondary Educational Service Area Si Sa Ket Yasothon. The development guideline was evaluated by 5 experts through purposive sampling technique and research instrument was an assessment of appropriateness and feasibility of the guideline. Data were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation and modified priority index.

The results showed that;

1. The overall opinions concerning the current, and desirable conditions to Work Motivation of The Teacher's Achievement Motivation under the Office of Secondary Educational Service Area Si Sa Ket Yasothon were found to be at the moderate level. In addition, the desirable conditions could be observed at high level. Furthermore, the priority need order including: 1) work description; 2) working environment; 3) Compensations; 4) Recognition; and 5) Achievement on duty were respectively.

2. The guidelines of enhance work motivation of teacher's achievement motivation under the Office of Secondary Educational Service Area Si Sa Ket Yasothon could be established consisting of five aspects as follows: 1) Achievement; 2) Recognition; 3) working environment; 4) work description; and 5) Compensations on duty. These five aspects could be elaborated into forty-five detailed guidelines for enhance work motivation of teacher's achievement motivation. The degree of suitability and possibility of this present of guidelines were ranked at the highest level.

Keyword : Guidelines, Enhance Motivation, Teacher Performance

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด กรรมการสอบ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ชนะวงศ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษยโสธร ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครู ทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่น พ.33 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมา จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษาอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

วาทิต แสงจันทร์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ..... ซ

สารบัญ ..... ฌ

สารบัญตาราง ..... ฎ

สารบัญภาพประกอบ ..... ฒ

บทที่ 1 บทนำ 1

ภูมิหลัง 1

คำถามการวิจัย 4

ความมุ่งหมายของการวิจัย 4

ความสำคัญของการวิจัย 5

ขอบเขตของการวิจัย 5

นิยามศัพท์เฉพาะ 6

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 9

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 9

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 14

แนวทางการสร้างแรงจูงใจ 68

การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) 76

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 81

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 82

งานวิจัยในประเทศ 82

งานวิจัยต่างประเทศ 89
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย 91
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 93
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 95
ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 102
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 108
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 108
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 108
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 109
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 166
ความมุ่งหมายของการวิจัย 166
สรุปผล 166
อภิปรายผล 169
ข้อเสนอแนะ 171
บรรณานุกรม 173
ภาคผนวก 182
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 183
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 186
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 203
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ 208
ประวัติผู้เขียน 224

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 12

ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 32

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 35

ตาราง 4 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 38

ตาราง 5 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 42

ตาราง 6 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 47

ตาราง 7 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 51

ตาราง 8 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านค่าตอบแทน 54

ตาราง 9 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา 96

ตาราง 10 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบประเมิน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนผู้ตอบแบบประเมิน 109

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ในภาพรวม 110

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 111

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 113

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 115

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 117

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านค่าตอบแทน 119

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม 121

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 122

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 123

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 125

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 127

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านค่าตอบแทน..... 128

ตาราง 23 การสังเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 140

ตาราง 24 การสังเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ . 142

ตาราง 25 การสังเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 144

ตาราง 26 การสังเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 146

ตาราง 27 การสังเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านค่าตอบแทน 148

ตาราง 28 แสดงร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 151

ตาราง 29 ตารางบันทึกประเด็นสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 155

ตาราง 30 แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร..... 156

ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 160

ตาราง 32 ผลการประเมินความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร..... 204

ตาราง 33 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 206

ตาราง 34 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน 207

ตาราง 35 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ 207

สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 แสดงลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow 17

ภาพประกอบ 2 กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจ 62

ภาพประกอบ 3 กระบวนการจูงใจ 64

ภาพประกอบ 4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย (Conceptual Framework) 92

ภาพประกอบ 5 ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินงาน และผลที่คาดหวัง 94

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในสภาวการณ์ความเปลี่ยนแปลงจากโลกาภิวัฒน์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งมีการสื่อสารที่มีการกระจายอย่างกว้างขวางและไร้ขีดจำกัด ทำให้ทุกประเทศในประชาคมโลกให้ความสำคัญและเร่งการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสภาวการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลง ทุกประเทศจึงได้มุ่งเน้นพัฒนาพลเมืองให้มีคุณภาพที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศทุกด้านในระยะยาว โดยใช้การศึกษาและการเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์สำคัญ สำหรับประเทศไทยมีความคาดหวังอย่างสูงในการพัฒนาประชาชนไทย เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของสังคมและพัฒนาทักษะทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความเท่าเทียมในสังคมในระยะยาวอย่างทั่วถึง โดยผ่านการศึกษาและการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559) การศึกษาและการเรียนรู้ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคมและสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพที่จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศภูมิภาคและของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 ก) จึงสรุปได้ว่า การศึกษาเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพที่จะพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพ มีทักษะความรู้ ความสามารถ และมีสรรถนะ พร้อมรับมือต่อแรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัฒน์ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพนั้นจะเป็นรากฐานที่สำคัญที่ทำให้เกิดความก้าวหน้าทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และมีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้แต่ละประเทศสามารถขับเคลื่อน และพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ “คน” ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องยกระดับคุณภาพคนให้มีสมรรถนะสูงขึ้นตามไปด้วย ด้วยเหตุดังกล่าวทุกประเทศได้มีการเร่งรัดพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพสูง และมีความคิดเห็นตรงกันว่า “ครู” เป็นปัจจัยสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561 ก) เพราะครูเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่มีบทบาทในการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้ง ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา

ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังทั้งวิชา ความรู้และความประพฤติแก่เด็กและเยาวชน ครูเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะทำให้เด็กไทยอ่านออกเขียนได้ และครูเป็นผู้สร้างพัฒนาการให้เด็กมีความรู้ความสามารถครบทุกส่วน ด้วยการเรียนการสอนวิชาการต่าง ๆ คุณภาพของครูเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้น ครูจึงเป็นบุคคลที่สำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของไทย (มณเทียร ชมดอกไม้, 2560) จนกล่าวได้ว่าการปฏิรูปการศึกษาไม่อาจประสบผลสำเร็จได้หากปราศจากการยกระดับคุณภาพครู รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 258 จ. ด้านการศึกษา กำหนดบทบัญญัติเรื่องครูไว้ว่า “(3) ให้มีกลไกและระบบการผลิตคัดกรองและพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพครูและอาจารย์ให้ได้ผู้มีจิตวิญญาณของความเป็นครูมีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถและประสิทธิภาพในการสอน รวมทั้งมีกลไกสร้างระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561 ข)

ครู จึงถือว่า เป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญ และเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ผลกระทบที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในความสำเร็จของนักเรียนคือความมีประสิทธิผลของครู ดังนั้น การศึกษา ประสบการณ์และการเพิ่มขีดความสามารถแก่ครู เช่น การฝึกอบรม รวมถึงการให้ความสำคัญในเรื่องสุขภาพอนามัยของครูถือเป็นการลงทุนที่สำคัญที่สุดในทุนมนุษย์สำหรับสถานศึกษา และถือว่า ครูเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุด ครูถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สถานศึกษาจะต้องมีทางเดินวิชาชีพที่ชัดเจนสำหรับครู เพราะเป็นความก้าวหน้าในอาชีพและอย่าลืมตระหนักถึงอัตราความสมดุลชีวิตการทำงานของครูด้วย อาทิการสร้างแรงจูงใจจากความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากสถานศึกษา เพื่อนร่วมงาน ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน (ธารณ์ ทองงอก, 2560) ด้วยสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันทำให้ครูจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2557) และเป็นสิ่งที่ท้าทายยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสร้างองค์ความรู้ให้บังเกิดผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน สถานศึกษาจึงต้องหันกลับมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อสามารถปฏิบัติงานดำเนินกิจกรรมในวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญและถือเป็นหัวใจที่ผู้ประกอบวิชาชีพครูจะต้องมีและควรได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้ครูมีความรู้มีความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์ สังเคราะห์ภารกิจงาน มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ส่งผลให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีคุณภาพ

เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ช่วยให้องค์กรมีความแข็งแกร่งเพิ่มมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

แรงจูงใจ เป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดว่าปัจเจกบุคคลจะตั้งใจ หรือพยายามทำกิจกรรมใด ๆ มากน้อยเพียงใด ครูที่มีแรงจูงใจสูงกว่าย่อมตั้งใจสอนมากกว่า ซึ่งอาจจะทำให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียนมากกว่าถึงแม้ว่าอาจจะมีความรู้น้อยกว่าก็เป็นได้ ดังนั้น การแก้ปัญหาคุณภาพของการศึกษาจำเป็นจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้กับครู หลักการทางเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องอีกหลักการหนึ่ง คือ การแข่งขันเป็นเครื่องมือที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ให้บริการ หรือผู้ผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ แรงกดดันจากการแข่งขันจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดูแลเอาใจใส่ให้ครูมุ่งมั่นตั้งใจทำหน้าที่ในการสอนอย่างสม่ำเสมอ ไม่เช่นนั้นสถานศึกษาอาจจะไม่สามารถอยู่รอดได้ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างระบบการตอบแทนครูที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถตอบแทนครูที่มีความตั้งใจและมีผลการสอนที่ดีเพราะการแข่งขันที่เข้มข้น อาจทำให้ครูย้ายไปสอนที่อื่นได้ ผลที่ตามมา ก็คือ ครูจะมีแรงจูงใจในการสอนและจะส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 ข) การดำเนินการใดก็ตามที่ทำให้ครูมีความสุขในการทำงานนับว่าเป็นสิ่งที่ดี เพราะทำให้ครูเกิดความมุ่งมั่นตั้งใจ แต่ในปัจจุบัน พบว่า การปฏิบัติต่อครูในแต่ละสังกัดยังมีความเหลื่อมล้ำกัน โดยเฉพาะเรื่องค่าตอบแทนระบบสวัสดิการ การส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การศึกษาดูงาน เส้นทางความก้าวหน้าและการสร้างความมั่นคงในอาชีพที่ชัดเจน การยกย่องเชิดชูเกียรติ ระบบบริหารจัดการภายในที่ใช้หลักธรรมาภิบาล รวมทั้งเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ซึ่งสิ่งดังกล่าวนี้เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้ครูใช้เป็นสิ่งเปรียบเทียบและส่งผลต่อขวัญกำลังใจ รู้สึกว่าไม่เป็นธรรม ไม่มั่นคง ทำให้ความรับผิดชอบน้อยลง ทำงานไปเรื่อย ๆ ไม่ทุ่มเท ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา และอาจเพิ่มปัญหาการเคลื่อนย้ายโรงเรียนหรือออกจากระบบมากขึ้น ดังนั้น หากผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพจะทำให้ครูมีแรงจูงใจและขวัญและกำลังใจในการพัฒนาตน มุ่งมั่นในการทำงาน พร้อมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม ทั้งยังจะช่วยลดวิกฤติปัญหาต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพการศึกษาของชาติสู่ความเป็นเลิศเทียบเท่านานาชาติต่อไป (ชวลิต โพธิ์นคร, 2560)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เป็นหน่วยงานภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน รับผิดชอบโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดยโสธร รวมทั้งหมด 83 โรงเรียน ได้เห็นความสำคัญของการเสริมสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงานของครู ได้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 - 2564 โดยกำหนดให้มียุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาระบบ

การบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ที่จะกระตุ้นสนับสนุนให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูอย่างเต็มศักยภาพ อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์การ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28, 2561)

จากข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้า ไปใช้เป็นแนวทางสำหรับให้ผู้บริหารสถานศึกษา นำไปพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเกิดความก้าวหน้า และมีความสุขในการปฏิบัติงานต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร อยู่ระดับใด

2. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่เหมาะสมเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

2. เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

2. ได้แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เพื่อเป็นข้อสนเทศในการนำไปใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ได้อย่างเหมาะสม

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.1 องค์ประกอบของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของมาสโลว์ (Abraham H. Maslow) ทฤษฎีการจูงใจ – ค้ำจุนของเฮอร์ซเบอร์ก (Herzbergs motivation - Hygiene factor theory) ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland) ทฤษฎี อี อาร์ จี ของเคลตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke (Goal - Setting Theory) ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray’s Manifest Needs Theory) ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอร์แมน (Herman) ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม (Victor Vroom’s Expectancy Theory) ทฤษฎีของฮิวส์และคัมมิงส์ (Huse and Cumming) ทฤษฎีของแอทคินสัน (Atkinson) ทฤษฎีแรงจูงใจของแมกเกรเกอร์ (McGregor’s Theory X and Theory Y) และ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
5) ด้านค่าตอบแทน

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามการวิจัยและความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยขอนำเสนอดังนี้

2.1 ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

2.1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 125 คน และครูผู้สอน 4,061 คน รวมจำนวน 4,186 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีจำนวน 352 คน โดยเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan และการใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling Technique) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน 4 ขนาด คำนวณหากลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มอย่างง่ายแบบจับสลาก (Simple Random Sampling) ให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

2.2 ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ดังนี้

2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่

1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จากสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู จำนวน 3 โรงเรียน

2) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. แนวทาง หมายถึง วิธีการ หรือแนวปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี ที่ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น

2. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผล

การปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง จนมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างโดดเด่น นอกจากนี้ ยังหมายรวมถึงการรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทาย ของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

3. การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู หมายถึง การจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้ครูเกิดแรงจูงใจ ตื่นตัว มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง จนมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างโดดเด่น แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ

3.1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถทำงาน หรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งงานที่ทำนั้นอาจเป็นงานที่ได้รับมอบหมาย หรือจะเป็นงานที่ไม่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาก็ตาม

3.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการยกย่องชมเชยให้กำลังใจ การแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งได้รับการยอมรับจากครูและบุคลากรทางการศึกษาทั่วไป

3.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบตัวของครูในโรงเรียนทั้งหมดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั้งด้านกายภาพ เช่น อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวก บรรยากาศ ความปลอดภัย ด้านสังคม เช่น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ซึ่งอาจส่งผลกระทบด้านใดด้านหนึ่งต่อครู หากสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม ผลกระทบนี้อาจเป็นได้ทั้งด้านจิตใจ ความรู้สึกที่มีต่องาน ผลกระทบทางสุขภาพ และส่งผลถึงแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานด้วย

3.4 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับมอบหมายการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาที่ชัดเจน เป็นงานที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถและเป็นงานที่มีลักษณะทำเสร็จสมบูรณ์ได้ในตัวเอง

3.5 ด้านค่าตอบแทน หมายถึง ค่าจ้าง หรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนจ่ายให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้ อาจจะจ่ายในรูปตัวเงิน หรือมิใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจ และเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตามที่โรงเรียนนั้นเห็นสมควร รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ที่โรงเรียนมีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ปฏิบัติงาน

4. สภาพปัจจุบัน หมายถึง ระดับการปฏิบัติ หรือระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

5. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ระดับความต้องการ หรือความคิดเห็นที่แสดงถึงความต้องการให้เกิดขึ้นเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

6. ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความประสงค์ คาดการณ์ หรือหวังผลว่าควรจะมี ควรจะเป็น หรือควรจะเกิดขึ้น เกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

7. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

8. ครูผู้สอน หมายถึง ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการสอนในโรงเรียน ปีการศึกษา 2564 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยกำหนดหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. แนวทางการสร้างแรงจูงใจ
4. การประเมินความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   6.1 งานวิจัยในประเทศ
   6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
7. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1. ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548) ได้สรุปว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2549) ได้กล่าวว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นสมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นสมรรถนะร่วมที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องมี ซึ่งเป็นความสามารถในการวางแผนปฏิบัติงาน ความสามารถในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) ได้ให้ความหมาย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่า เป็นสมรรถนะที่แสดงถึงความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีให้มีประสิทธิผลหรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้น อาจวัด หรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึง มาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการ

กำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ยังหมายรวมถึง การรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้สรุปว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ได้สรุปว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีให้มีประสิทธิผล หรือให้สูงเกินกว่ามาตรฐานที่มีอยู่ คำว่า “มาตรฐาน” ดังกล่าวนั้น อาจวัด หรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายรวมถึง การรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2555) ได้กำหนดจัดทำพจนานุกรม สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยสรุปว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น รวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและผลงานอย่างต่อเนื่อง จนมีความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างโดดเด่น นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงการรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทาย

2. องค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2549) ได้สรุปว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์จัดเป็นสมรรถนะในการทำงานที่มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. แสดงออกให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของเป้าหมายในการทำงาน
2. มีความตั้งใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ
3. พยายามคิดหาแนวทางวิธีการเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
4. ไม่แสดงความย่อท้อเมื่อพบปัญหาอุปสรรคที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมาย
5. ผลของการมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

6. สามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เพื่อนร่วมงานเกิดความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) ได้สรุปว่า สมรรถนะมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation-ACH) มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้ดีมีประสิทธิผล
2. การวางแผนปฏิบัติงาน
3. กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
4. ติดตามและประเมินผลงานของตนโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน
5. ปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้สรุปว่า สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation) มีองค์ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. ความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมายการวิเคราะห์สังเคราะห์ภารกิจงาน
2. ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์
3. ความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. ความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2555) ได้สรุปว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นสมรรถนะในการทำงานที่มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี
2. กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติที่ท้าทายกว่าเดิม
3. กระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ท้าทาย
4. การสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน
5. ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จ

จากการศึกษาแนวคิดองค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

องค์ประกอบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ / หน่วยงาน	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2549)	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2555)	ความถี่
1. ความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์สังเคราะห์ภารกิจงาน	✓	✓	✓	✓	4
2. ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์	✓	✓	✓	✓	4
3. ความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓		3
4. ความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ		✓	✓	✓	3
5. กระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ท้าทาย	✓			✓	2
6. ภารกิจขององค์กรที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จ	✓			✓	2
7. สามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้เพื่อนร่วมงาน เกิดความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ	✓				1

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์จากหน่วยงานราชการของประเทศไทย ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมา โดยพิจารณาคัดเลือกจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่สูงสุด 4 ลำดับแรก เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วย

1. ความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์สังเคราะห์ภารกิจงาน

2. ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์

3. ความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. ความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

ส่วนด้านที่ผู้วิจัยไม่ได้เลือกนำมาเป็นกรอบแนวคิด เพราะบางด้านมีลักษณะที่สื่อความหมายคล้ายคลึงกันซ้อนเร่นอยู่

3. ตัวชี้วัดการมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากแนวคิดของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2549), สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2555) เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์สังเคราะห์ภารกิจงาน 2) ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ 3) ความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) ความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งพบว่ามีองค์ประกอบของสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาตัวชี้วัดขององค์ประกอบแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวชี้วัดขององค์ประกอบความสามารถในการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์สังเคราะห์ภารกิจงาน

1.1 วิเคราะห์ภารกิจงานเพื่อวางแผนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

1.2 กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานทุกภาคเรียน

1.3 กำหนดแผนการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน

2. ตัวชี้วัดขององค์ประกอบความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่

2.1 ใฝ่เรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้

2.2 ริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้

2.3 แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาชีพใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง

3. ตัวชี้วัดขององค์ประกอบความสามารถในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

4. ตัวชี้วัดขององค์ประกอบความสามารถในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

4.1 ใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุง/พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

4.2 พัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

1. แนวคิดทฤษฎีของแรงจูงใจ

McClelland (1970) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาให้เกิดสมรรถนะ ซึ่งแรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นพลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคล ที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ แรงจูงใจจึงความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในการที่จะเสริมแรงให้บุคคลได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มตามศักยภาพและมีความพึงพอใจต่องานที่กำลังปฏิบัติ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาแนวคิดทฤษฎีของแรงจูงใจ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาถึงแนวคิดทฤษฎีของแรงจูงใจหลายท่านที่เกี่ยวข้องดังนี้

ทฤษฎีของ Maslow (Abraham H. Maslow)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของ Maslow (1970) กล่าวว่า ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ทุกคนเหมือนกันหมด แม้ว่าจะอยู่ในวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ความพึงพอใจในความต้องการเหล่านั้น มีวิถีทางที่แตกต่างกัน แต่ตัวความต้องการเหล่านั้นยังคงเหมือนกัน โดย Maslow ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการไว้ 3 ประการ คือ

1. มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นจะเกิดขึ้นมาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีสิ้นสุด และเริ่มตั้งแต่เกิดจนตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป

3. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงจะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

Maslow ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพื้นฐานความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) 5 ขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย หมายถึง ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง หมายถึง เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

3. ความต้องการการยอมรับ หมายถึง เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับการต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง หมายถึง ความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือและสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต หมายถึง เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคลากร เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

Maslow อธิบายความต้องการของบุคลากรสามารถเรียงเป็นลำดับขั้นได้จากต่ำไปสูง ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของลำดับขั้นความต้องการ เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการน้ำ อากาศ อุณหภูมิที่พอเหมาะความต้องการทางเพศ ความต้องการพักผ่อน รวมถึงความต้องการปัจจัยทั้งสี่เพื่อความอยู่รอด (Survival) ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานของคนและคนส่วนใหญ่จะมีความต้องการอยู่ในระดับนี้มากที่สุด

2. ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เป็นความต้องการขั้นที่สอง เกิดขึ้นเมื่อความต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ซึ่งเป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต การได้มีงานทำ การมีบ้านที่อยู่อาศัย การได้รับการปกป้องจากภัยอันตรายทั้งทางกายและจิตใจ

3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เป็นความต้องการขั้นที่สาม เกิดขึ้นเมื่อความต้องการความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว เป็นความต้องการความรัก การมีเพื่อน การได้รับความเข้าใจ การได้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ การได้รับการยอมรับจากคนอื่น

และรู้สึกมีส่วนร่วมกับกลุ่ม กลุ่มของความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการทางสังคม รวมเรียกว่า ความต้องการที่ขาดแคลน หรือไม่สมบูรณ์

Maslow มีแนวคิดว่า หากความต้องการเหล่านั้นไม่ได้รับการตอบสนอง คนจะไม่พัฒนาเป็นคนที่สมบูรณ์ได้ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ในทางตรงกันข้าม ความต้องการขั้นสูงอีก 2 ท่านขึ้นไป คือ ความต้องการได้รับความนับถือ และความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองตามความเป็นจริง เรียกว่า เป็นความต้องการการเจริญงอกงาม หากความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองจะช่วยให้คนเติบโตและพัฒนาศักยภาพของพวกเขาอย่างสูงสุด

4. ความต้องการได้รับการนับถือ (Esteem Needs) หรือมีคุณค่า รวมถึงการนับถือตนเองเป็นความต้องการขั้นที่สี่ เกิดเมื่อความต้องการทางสังคมได้รับการตอบสนอง การเห็นว่าตนเองมีคุณค่าความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากคนอื่น ความต้องการที่จะเป็นตัวของตัวเอง และต้องการที่จะประสบความสำเร็จ มีเกียรติ หรือมีชื่อเสียง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่แสดงว่าได้รับการยกย่องนับถือ เช่น สถานภาพการได้รับการยกย่อง การได้รับความสนใจ การได้รับการเลื่อนขั้น การได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น

5. ความต้องการการพัฒนาศักยภาพตนเองตามความเป็นจริง ความต้องการความสำเร็จในชีวิตของตน (Need for Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของ Maslow เกิดขึ้นเมื่อความต้องการขั้นต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว คือ ความต้องการเพื่อตระหนักรู้ความสามารถของตนตามสภาพที่เป็นจริง เข้าใจถึงความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของตนเอง โดยไม่มีการบิดเบือนพิจารณาตนเองอย่างมีใจเป็นธรรม ยอมรับได้ทั้งที่มีส่วนที่เป็นข้อบกพร่องและส่วนที่เป็นความสามารถที่ดีของตนเอง ใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่สุดความสามารถและได้พัฒนาศักยภาพสูงสุดของตนเองโดยธรรมเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวมเป็นสำคัญ

Maslow อธิบายความต้องการที่เรียกว่า “Self Actualization” ว่าเป็นความต้องการที่จะรู้จักตนเองตามสภาพที่แท้จริงของตน จะกล้าที่จะตัดสินใจเลือกทางเดินของชีวิต รู้จักคุณค่าของตนเอง มีความจริงใจต่อตนเอง ปรารถนาที่จะเป็นคนดีที่สุดเท่าที่จะมีความสามารถเป็นได้ ทั้งทางด้านสติปัญญา ทักษะ อารมณ์ ความรู้สึกยอมรับตนเอง ทั้งส่วนดีส่วนเสียของตน ที่สำคัญที่สุดก็คือ การมีสติที่ยอมรับว่าตนใช้กลไกในการป้องกันตนในการปรับตัวและพยายามที่จะเลิกใช้ เปิดโอกาสให้ตัวเองเผชิญกับความจริงของชีวิต เผชิญสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ โดยคิดว่าเป็นสิ่งที่ “ท้าทาย” “น่าตื่นเต้น” และมีความหมายกระบวนการที่พัฒนาตนเองเต็มที่ตามศักยภาพของตน เป็นกระบวนการที่ไม่มีจุดจบ ตลอดเวลาที่มีชีวิตอยู่ มนุษย์ทุกคนมีความต้องการเต็มที่ตามศักยภาพของตน เพราะมีน้อยคนที่จะได้ถึงขั้น “Self Actualization” อย่างสมบูรณ์ (สุรางค์ โค้วตระกูล, 2554) ปรากฏดังภาพประกอบ 1

ภาพประกอบ 1 แสดงลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow

Maslow เชื่อว่าคนทุกคนมีความมุ่งหมายในชีวิตเพื่อบรรลุถึงความปรารถนาในระดับนี้ เพื่อเป็นคนโดยสมบูรณ์ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีนี้ สามารถแบ่งแยกออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกจัดอยู่ในระดับต่ำ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ส่วนที่สองจัดไว้ในระดับสูง คือความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม และความคาดหวังในชีวิต กล่าวคือความต้องการในระดับสูงเป็นความรู้สึกพึงพอใจภายในบุคลากร และสำหรับความต้องการในระดับต่ำ ซึ่งส่วนมากเป็นความรู้สึกพึงพอใจภายนอกที่ประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อม คือ ค่าจ้างสวัสดิการและสภาพของการทำงาน

จากทฤษฎีของ Maslow (Abraham H. Maslow) ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความต้องการของครูเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงาน เมื่อครูยังมีความต้องการทำงานอยู่ จะเกิดความมุ่งทำงาน มุ่งความปลอดภัย เมื่อตนเองปลอดภัยก็จะเกิดความผูกพันในสังคม รวมถึงองค์การที่ตนเองทำงานอยู่ พยายามให้กลุ่มยอมรับว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมขององค์การ หลังจากนั้นความต้องการด้านความสมหวังในชีวิตจะมีความรุนแรงขึ้น ครูจึงพยายามแสดงความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ฉะนั้นความต้องการจึงเป็นตัวกระตุ้นให้ครูทำงานเพื่อที่จะได้ประสบความสำเร็จที่คาดหวังไว้

ทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุนของ Herzberg (Herzberg's motivation-Hygiene factor theory)

Herzberg, Mausner และ Snyderman (1959) ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ มีอยู่ 5 ประการ

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่คนทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เมื่องานประสบผลสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนจากผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือ หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยหรือการยอมรับในความรู้ ความสามารถ

1.3 ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทาย หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม

2. องค์ประกอบด้านสุขอนามัย มีทั้งหมด 11 ประการ คือ

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้นเป็นที่น่าพึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งและได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal relation with subordinate) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจอันดีและความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ฐานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relation with superior) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation with peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกัน และความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.7 เทคนิคการนิเทศ (Supervision technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

2.8 นโยบายและการบริหารงานของบริษัท (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการการบริหารงานขององค์การและการติดต่อสื่อสารในองค์การ

2.9 สภาพการทำงาน (Working condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์การทำงาน หรือเครื่องมือต่าง ๆ

2.10 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกดี หรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานของเขา

2.11 ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

จากทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน ของ Herzberg (Herzberg's motivation-Hygiene factor theory) ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น สิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงถึง คือ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนให้ได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย มีการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมพบปะสังสรรค์ สร้างความผูกพัน สร้างมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นึกถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเป็นที่ตั้ง ทั้งนี้ก็เพื่อประสิทธิภาพและประโยชน์ขององค์การต่อไป

ทฤษฎีความต้องการของ McClelland (McClelland's AAP Needs Theory)

ทฤษฎีความต้องการของ McClelland (1962) เป็นทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned needs Theory) ที่เกี่ยวกับการจูงใจ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวความคิดของการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด มีความเชื่อว่าการจูงใจของคนมีพื้นฐานได้มาจากวัฒนธรรมของสังคม โดยเชื่อว่ามาจากความต้องการการเรียนรู้อยู่ 3 สิ่ง คือ

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่เคยทำมาก่อน หรือให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่พึงปรารถนา พยายามที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ หรือแก้ปัญหาจัดการกับงานที่ซับซ้อนให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ บุคลากรที่มีความต้องการความสัมฤทธิ์ผลสูงจะมีคุณลักษณะดังนี้

1.1 ชอบเป้าหมายระดับปานกลางที่เขาคิดว่าเขาสามารถทำได้สำเร็จจริง ๆ

1.2 ชอบสิ่งที่ป้อนกลับโดยตรงทันทีทันใดและน่าเชื่อถือได้

1.3 ชอบที่จะรับผิดชอบสำหรับการแก้ปัญหา

2. ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะให้ตนเป็นที่รักและยอมรับของบุคคลอื่น ความต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีและเกี่ยวข้องกับบุคลากรอื่น ๆ ในสังคม มีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับกลุ่ม และมีความกลมเกลียวกันมากกว่าการแข่งขัน บุคลากรที่มีความต้องการมิตรสัมพันธ์สูงจะมีคุณลักษณะ ดังนี้

2.1 ความพยายามที่จะสร้างและรักษาความเป็นมิตรกับบุคลากรอื่น

2.2 อยากจะให้บุคลากรอื่นชอบ

2.3 สนุกสนานกับงานเลี้ยงกิจกรรมทางสังคมและการคุยเล่น

2.4 แสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์กร

3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความปรารถนาที่จะได้มาและรักษาการควบคุมบุคลากรอื่นเอาไว้ หรือมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคลากรที่มีความต้องการอำนาจมีคุณลักษณะ ดังนี้

3.1 ชอบที่จะอยู่ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันชอบการแข่งขันกับบุคลากรอื่น

3.2 ชอบสนุกสนานกับการเผชิญหน้ากับบุคลากรอื่น

จากทฤษฎีความต้องการของ McClelland (McClelland's AAP Needs Theory) ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความต้องการใน 3 ประการ คือ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล ความต้องการมิตรสัมพันธ์ และความต้องการอำนาจ จะผลักดันให้ครูต่อสู้ดิ้นรนและทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อสนองความต้องการของตนเอง แต่ความรุนแรงในการต่อสู้ จะขึ้นอยู่กับระดับความต้องการและความสามารถของครูแต่ละคนที่มีไม่เท่ากัน

ทฤษฎี อี อาร์ จี ของ Alderfer (Clayton P. Alderfer)

Alderfer (1972) ได้เสนอทฤษฎี ERG โดยอาศัยพื้นฐานมาจากทฤษฎีของ Maslow แต่ได้มีการสร้างรูปแบบที่มีจุดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีของ Maslow จากการศึกษางานวิจัยเชิงประจักษ์ของ Alderfer เห็นว่า ความต้องการของมนุษย์จะแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ซึ่งจะใช้สะดวกและตรงกับความเป็นจริงมากกว่า

ความต้องการของมนุษย์ทั้ง 3 ประเภท ประกอบด้วย E หรือความต้องการดำรงชีวิต (Existence) R หรือความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness) และ G หรือความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth) ซึ่งความต้องการแต่ละประเภทขยายความ ได้ดังนี้

1. ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs) หรือ E ความต้องการในกลุ่มนี้จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกาย และปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น ต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย เป็นต้น สำหรับในชีวิตจริงในองค์การนั้นการต้องการ ค่าจ้าง เงินโบนัส และผลประโยชน์ตอบแทน ตลอดจนสภาพเงื่อนไขการทำงานที่ดี และสัญญาการว่าจ้างเหล่านี้ ล้วนแต่เป็นเครื่องมือตอบสนองสิ่งจูงใจด้านนี้ทั้งสิ้น และถ้าหากจะนำมาเปรียบเทียบได้กับความต้องการความปลอดภัย และความมั่นคงตามทฤษฎีของ Maslow นั่นเอง

กล่าวได้ว่า ความต้องการในการดำรงชีวิตของบุคคล ก็คือ การได้รับการตอบสนองสิ่งที่จำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ได้แก่ สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในการทำงาน และฐานะทางเศรษฐกิจ

2. ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness needs) หรือ R จะประกอบด้วยเรื่องราวที่มีส่วนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างบุคคลในองค์การ ทั้งนี้ความสัมพันธ์เหล่านี้จะหมายถึง ความต้องการทุกชนิดที่มีความหมายความสำคัญในเชิงมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งสำหรับชีวิตจริงในองค์การนั้นความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำ หรือยศฐานะเป็นหัวหน้า ความต้องการที่จะเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางมิตรภาพกับใคร ๆ เช่น สมาชิกในครอบครัว เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงานและคนที่ต้องการจะมีความสัมพันธ์ด้วย เหล่านี้ล้วนอยู่ในความต้องการประเภทนี้ ความต้องการทางสังคมนี้ถ้าเปรียบกับความต้องการที่ Maslow กำหนดไว้ก็เท่ากับความต้องการทางด้านความมั่นคงทางใจ การไม่ถูกทอดทิ้ง ความต้องการทางสังคมและความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง ยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าตามทฤษฎีของ Maslow

ดังนั้น กล่าวได้ว่า ความต้องการสัมพันธ์ของบุคคล คือ การเกิดสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานกับผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การ การได้รับการยกย่องและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs) หรือ G เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับเรื่องราวของการพัฒนาตนตามศักยภาพสูงสุด และการเติบโตก้าวหน้าของคนผู้ทำงาน ความต้องการอยากเป็นผู้มีความริเริ่ม บุกเบิก มีขอบเขตอำนาจขยายกว้างออกไปเรื่อย และการพัฒนา เติบโตด้วยความรู้ความสามารถ ต่างก็เป็นความต้องการประเภทนี้ ซึ่งสำหรับชีวิตจริงในองค์การนี้ความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่ม หรือความต้องการอยากได้ทำกิจกรรมใหม่ ๆ อีกหลาย ๆ ด้านมากขึ้น เหล่านี้ล้วนจัดอยู่ในประเภทความต้องการก้าวหน้า และเติบโตทั้งสิ้น ความต้องการประเภทนี้จะเปรียบเทียบได้กับความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จทางใจและ

ความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่างที่สูงสุดแห่งตน และความต้องการยอมรับนับถือในตนเองตามทฤษฎีของ Maslow นั่นเอง

สรุปได้ว่า ความต้องการความเจริญเติบโตก้าวหน้า คือ การได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่และได้รับความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง ตามที่นึกคิดและมุ่งหวังเอาไว้ ได้แก่ ความคิดริเริ่มบุกเบิก ความรู้ความสามารถที่นำมาพัฒนาศักยภาพของตน ความรับผิดชอบความสำเร็จของงาน และลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย

ทฤษฎี ERG นี้จะมีข้อสันนิษฐาน 3 ประการเป็นกลไกสำคัญ คือ

1. ความต้องการที่จะได้รับการตอบสนอง (Need satisfaction) นั่นเอง หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง

2. ขนาดความต้องการ (Desire strength) ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่า เช่น ความต้องการอยู่รอด ได้รับการตอบสนองมากเพียงพอแล้ว ก็จะยิ่งทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่สูงกว่ามีมากยิ่งขึ้น

3. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Need frustration) ถ้าหากความต้องการประเภทที่อยู่สูงมีอุปสรรคติดขัดได้รับการตอบสนองน้อย ก็จะทำให้ความต้องการประเภทที่อยู่ต่ำกว่าลงไปมีความสำคัญมากขึ้น

นอกจากทฤษฎี ERG ยังไม่เคร่งครัดกับลำดับขั้นความต้องการมากนักในข้อที่ว่าต้องได้รับความพึงพอใจในความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs) ก็ได้ หรือความต้องการทั้ง 3 นี้ อาจดำเนินไปในขณะเดียวกันได้ ทฤษฎี ERG มีส่วนคล้ายและแตกต่างจากทฤษฎีของ Maslow โดยมีแนวคิดที่ซับซ้อนกว่าความต้องการอาจเป็นไปได้ ทั้งสูงขึ้นและน้อยลง กล่าวคือ หากความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองน้อยความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง เช่น หากต้องการเงินค่าตอบแทนสูง แต่ได้น้อยจะมีความต้องการเงินเดือนสูงขึ้น หากความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว จะทำให้ความต้องการที่อยู่สูงขึ้นเพิ่มมากขึ้น เช่น หากได้รับเงินเดือนสูงขึ้นจนพึงพอใจแล้ว ก็จะต้องการการยอมรับ หรือตำแหน่งงานสูงขึ้น และหากความต้องการที่อยู่ในระดับสูงกว่า ไม่ได้รับการตอบสนอง หรือได้รับการตอบสนองน้อยก็จะมีความต้องการในระดับต่ำกว่า ลงไปมีความสำคัญมาก เช่น ไม่มีโอกาสได้รับตำแหน่งงานใหม่ก็จะหันมาให้ความสนใจกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้นเพื่อต้องการการยอมรับสูงขึ้น เป็นต้น

จากทฤษฎี อี อาร์ จี ของ Alderfer (Clayton P. Alderfer) ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่มีความจำเป็นและการตอบสนองความต้องการสำหรับมนุษย์นั้นอยู่บนพื้นฐานองค์ประกอบที่สำคัญหลัก ซึ่งได้แก่ ความต้องการอยู่รอด หรือการดำรงชีวิต ความต้องการมีความสัมพันธ์กันทางสังคม และความต้องการความก้าวหน้าและเจริญเติบโต

ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke (Goal-Setting Theory)

ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke (Goal-Setting Theory) (Locke, 1968) มีสาระสำคัญว่า เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจงและน่าท้าทาย จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีกว่าเป้าหมายที่ง่ายเป้าหมายที่ขาด ความชัดเจนและไม่มีเป้าหมาย การที่เป้าหมายซึ่งมีความชัดเจนและน่าท้าทาย มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ก็เนื่องจากเหตุผล 4 ประการ คือ

1. เป้าหมายที่บุคคลเชื่อว่าจะนำไปสู่เป้าหมายนั้น
2. เป้าหมายจะทำให้บุคคลทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้น
3. เป้าหมายทำให้บุคคลมีจิตใจที่ยืนหยัดมั่นคงสามารถทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน
4. เป้าหมายจะกระตุ้นให้บุคคลมีการค้นหาและพัฒนากลวิธีการทำงานที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม การมีเป้าหมายจะมีผลบวกต่อการปฏิบัติงานได้นั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงเงื่อนไขต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายนั้นจะต้องมีความชัดเจนเจาะจง ยากหรือน่าท้าทาย
2. เป้าหมายนั้นจะต้องเหมาะสมกับระดับความสามารถของบุคคลเพื่อให้มีความเป็นไปได้ที่บุคคลนั้นจะประสบความสำเร็จ
3. การตั้งเป้าหมายที่ดีนั้น ผู้กระทำจะต้องยอมรับเป้าหมายที่ได้รับการกำหนดจากผู้อื่น ทั้งนี้เพราะความยอมรับต่อเป้าหมายจะทำให้บุคคลนั้นยึดมั่นและสนับสนุนเป้าหมายนั้น
4. การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการกระทำแก่บุคคลเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง

จากทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แรงจูงใจที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมาย เป้าหมายเป็นสิ่งที่บุคคลตั้งใจให้บรรลุในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ในอนาคต และยังช่วยส่งเสริมการกระทำโดยมุ่งความใส่ใจของบุคคลไปยังเป้าหมายที่ต้องการ มีความเพียรพยายามหาวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย ซึ่งกระบวนการกำหนดเป้าหมายที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง ต้องกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงและท้าทายสามารถจูงใจและเป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรมในทางที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น การกำหนดเป้าหมายเพื่อจูงใจบุคคลจะต้องไม่ยาก หรือง่ายเกินไป ควรเป็นเป้าหมายที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล มีการสนับสนุนขององค์การ เช่น การมีบุคลากรเพียงพอ มีวัตถุดิบและอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่เหมาะสม มีรางวัลตอบแทนที่มีทั้งภายในและภายนอก และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นสะท้อนกลับในผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ทฤษฎีความต้องการของ Murray (Murray's Manifest Needs Theory)

Murray (1938) เป็นนักทฤษฎีด้านแรงจูงใจที่เป็นที่รู้จักในช่วงปี ค.ศ. 1930 - 1969 การศึกษาของเมอร์เรย์เขียนไว้ในหนังสือ "Explorations in Personality"โดย Murray พบว่ามนุษย์นั้นสามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มได้โดยพิจารณาจากความต้องการของบุคคลโดยคำนึงถึงด้านความรุนแรงของความต้องการ (Intensity) และทิศทางของพฤติกรรม (Direction) นอกจากนี้การพิจารณามนุษย์นั้นยังต้องมองโดยส่วนรวม (Holistic view) พฤติกรรมของบุคคลเป็นผลจากการที่ร่างกายและจิตใจขาดสมดุล (Internal state of disequilibrium) หมายถึง การขาดในบางสิ่งที่ร่างกายตอบสนองด้วยพฤติกรรมบางอย่างเพื่อให้ได้สิ่งนั้น ซึ่งทฤษฎีดังกล่าวเป็นแนวคิดพื้นฐานของนักคิดนักวิจัยในสมัยต่อมา ซึ่งรวมถึงทฤษฎีความต้องการของ McClelland และทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow โดยเมอร์เรย์ได้จำแนกความต้องการของบุคคล ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความต้องการพื้นฐานทางด้านร่างกาย (Primary needs) ซึ่งได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ ความต้องการทางเพศ และการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด

2. ความต้องการขั้นทุติยภูมิ (Secondary needs) มาจากการเรียนรู้จากสังคม เช่น ต้องการความสำเร็จ ต้องการการยอมรับ ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการอิสระ ต้องการการดูแลเอาใจใส่ และต้องการความสนุกสนาน นอกจากนี้ Murray มีความเชื่อว่าความต้องการที่มีความรุนแรงมากกว่าจะถูกแสดงออกมาบ่อยครั้งกว่า และก่อให้เกิดพฤติกรรมที่รุนแรงชัดเจนมากขึ้นด้วย นอกจากนี้ Murray ยังมองว่าบุคลิกภาพ ของบุคคลเป็นผลมากจากความต้องการขั้นทุติยภูมิด้วย ไม่ว่าจะเป็นความต้องการประสบความสำเร็จและการดูแลเอาใจใส่

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้อธิบายว่า ความต้องการของบุคคลมีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกันได้ มีความสำคัญเกี่ยวกับการทำงานมีอยู่ 4 ประการ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

2. ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ หมายถึง ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

3. ความต้องการอิสระ หมายถึง ความต้องการที่เป็นตัวของตัวเอง

4. ความต้องการมีอำนาจ หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่อำนาจของตน

จากทฤษฎีความต้องการของ Murray (Murray's Manifest Needs Theory) ผู้วิจัยสรุปได้ว่า มนุษย์สามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มโดยพิจารณาจากความต้องการของบุคคลเป็นหลัก ซึ่งต้องคำนึงถึงด้านความรุนแรงของความต้องการและทิศทางของพฤติกรรมเป็นสำคัญ กล่าวคือ หากเมื่อบุคคลมีความต้องการที่มีความรุนแรงมากก็จะแสดงพฤติกรรมทางด้านร่างกายออกมา

บ่อยครั้ง และเป็นรูปธรรมที่เห็นได้อย่างชัดเจนกว่าความต้องการที่ไม่ถึงขั้นที่รุนแรง และรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกมาจากความรุนแรงของความต้องการขั้นทุติยภูมิ เช่น ต้องการความสำเร็จ ต้องการการยอมรับ และต้องการความเป็นผู้นำ ซึ่งแนวคิดตามทฤษฎีนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารของโรงเรียนในการสร้างแรงจูงใจ โดยผู้บริหารจะต้องหมั่นติดตามและให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่แสดงออกของข้าราชการครู โดยเฉพาะพฤติกรรมที่แสดงออกมาบ่อยครั้งและถึงขั้นที่รุนแรง เพื่อให้การสร้างแรงจูงใจตอบสนองต่อความต้องการของข้าราชการครูให้มากที่สุด เพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herman

Herman (1970) กล่าวว่า แรงจูงใจในการกระทำของมนุษย์นั้น ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สามารถพิจารณาได้ จากกรอบแนวคิดที่มีพฤติกรรมที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบต่อไปนี้

1. มีความทะเยอทะยาน (Aspiration Level) หมายถึง ความมุ่งมั่นในการเป็นเลิศในงานที่ทำต้องการให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพ

2. มีความหวังประสบความสำเร็จ (Risk–Taking behavior) หมายถึง การทำงานทุกครั้งจะคำนึงถึงความสำเร็จและมีการสรุปผลงานอยู่เสมอ

3. มีความพยายามไปสู่สถานะที่สูงขึ้น (Upward Mobility) หมายถึง การมีความมุ่งมั่นในความก้าวหน้าด้วยความพยายามทั้งด้านการเรียนและการทำงาน

4. มีความอดทนทำงานหนักได้ (Persistence) มีความตั้งใจในการทำงานหนักอย่างไม่รู้เหน็ดเหนื่อย มีความอดทนต่อการทำงานหนัก และเห็นว่าการมีความอดทนเป็นสิ่งสำคัญ

5. กล้าเผชิญอุปสรรค (Task Perception) หมายถึง การมีความพยายามให้งานสำเร็จ แม้ถูกรบกวนถ้าทำงานยังไม่บรรลุเป้าหมายก็จะทำงานต่อไปอย่างไม่ย่อท้อ

6. เห็นคุณค่าของเวลา (Time Perception) มีความรู้สึกว่าเวลาเป็นสิ่งมีค่าควรทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จและรวดเร็ว โดยการทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดทุกครั้ง

7. มีความคิดคำนึงถึงอนาคต หมายถึง การวางแผนการกำหนดเป้าหมายในอนาคต เช่น การวางแผนการศึกษาการวางแผนการทำงานการวางแผนครอบครัว

8 การเลือกเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถ (Partner Choice) หมายถึง การเลือกเพื่อนร่วมงานคำนึงถึงความสามารถเป็นหลัก มีความชื่นชมยินดีกับเพื่อนร่วมงานที่ขยันและตั้งใจทำงานอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ

9. ความพยายามผลิตผลงานอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ (Recognition Behavior) หมายถึง การพยายามทำงานของตนให้ดีอยู่เสมอ

10. มีความอยากรู้ในความอยากเด่น หรือความด้อยของผลงาน (Achievement Behavior) หมายถึง การผลิตผลงานให้มีประสิทธิภาพ ยินยอมให้ผู้อื่นประเมินว่าผลงานของตนมีจุดเด่น หรือจุดด้อยตรงไหน เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ต่อไป

จากทฤษฎีแรงจูงใจของ Herman ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้ที่จะประสบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ จะต้องอาศัยแรงจูงใจเพื่อให้เกิดแรงผลักดัน เกิดกำลังใจในการทำงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงนั้น จะเป็นผู้ที่ทำงานมีเป้าหมายและแบบแผนที่แน่นอน มีการตั้งระดับความคาดหวังต่อความสำเร็จของงานไว้ค่อนข้างสูง พยายามเพิ่มความสามารถให้บรรลุมาตรฐานอันดีเลิศ ดังนั้นผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับข้าราชการครูเพื่อให้เกิดแรงผลักดัน เกิดกำลังใจในการทำงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ทฤษฎีความคาดหวังของ Victor Vroom (Victor vroom’s Expectancy Theory)

Vroom (1964) กล่าวว่า ความคาดหวังนั้นเป็นแรงกระตุ้นให้คนเกิดความพยายามในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่คาดหวังไว้ให้สำเร็จสมหวังตามที่ต้องการความคาดหวังเปรียบเสมือนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์มีความต้องการที่จะตอบสนองความคาดหวังของตนเอง ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวังนี้ มีปัจจัยที่มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างความสามารถของบุคลากรและปัจจัยทางองค์การที่มีผลกระทบต่อการจูงใจ เมื่อคำนึงถึงองค์ประกอบที่มีอยู่ 2 ประการ คือ

1. สิ่งที่กำหนดในการปฏิบัติงาน (Determinant of Performance) ทฤษฎีความคาดหวังมีสมมติฐานของสิ่งที่กำหนดการปฏิบัติงานคร่าว ๆ ทั่วไป มีสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณา คือ

1.1 ระดับแรงจูงใจ (Level of motivation) บุคคลมีระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกันระหว่างบุคลากร กล่าวคือ บุคลากรที่มีระดับแรงจูงใจมากย่อมปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย หรือระดับต่ำกว่า

1.2 ความสามารถและบุคลิกภาพ (Ability and Personality) ในการปฏิบัติงานนั้นความสามารถและบุคลิกภาพของบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญ หากขาดคุณสมบัติด้านใดด้านหนึ่งไปก็อาจจะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เช่น บุคลากรที่มีบุคลิกภาพดี แต่ขาดความรู้ความสามารถก็จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.3 การรับรู้บทบาท (Role Perception) หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้ว่าตนเองกำลังทำอะไรอยู่ มีความเข้าใจต่องานที่รับผิดชอบมากน้อยเพียงใด การทำงานต้องทำอย่างไรหากบุคลากรรู้หน้าที่และเข้าใจบทบาทของตนก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนให้ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. สิ่งที่กำหนดการจูงใจ (Determinant of Motivation) การจูงใจจะนำไปสู่การปฏิบัติงานหรือความพยายามในการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนในอนาคต โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ความคาดหวังที่มีต่อการปฏิบัติงาน และความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนและความพึงพอใจ

2.1 ความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานเทียบกับผลตอบแทน (Outcome Expectancies) เป็นการรับรู้และความคาดหวังว่าผลงานที่เกิดขึ้นจากการที่มีความพยายามเพิ่มขึ้น ถ้าบุคลากรใดคิดว่าเมื่อทำงานได้ผลดีจะไม่ได้รับความสนใจและรางวัลตอบแทนบุคลากรนั้นจะไม่เลือกทำงานหนัก องค์ประกอบนี้แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผลการทำงานกับรางวัลตอบแทน

2.2 การได้รับรางวัลตอบแทนที่ชอบ (Perceived Valence of Outcome) เป็นความต้องการภายในบุคลากร คือ การตีค่าความชอบ หรือการมีค่านิยม รางวัล หรือค่าตอบแทนความชอบนี้ไม่ได้เกิดจากปัจจัยในตัวบุคลากร จึงมีความแตกต่างกันของแต่ละบุคลากร บางคนชอบทำงานบางอย่างเพราะเงินเดือนดี เพราะประเมินค่าของรางวัลตอบแทนไว้สูง บางคนชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถมีความรับผิดชอบสูง เพราะมีค่านิยมสูงเกี่ยวกับรางวัลตอบแทนที่เป็นผลสำเร็จตามที่บุคลากรจะปฏิบัติอย่างไร เมื่อเกิดความต้องการพร้อม ๆ กันตามแนวคิดของวรูมจะพิจารณา 2 ประการ คือ พิจารณาเป้าหมายที่จะพึงพอใจ (Valence) และพิจารณาว่าสิ่งที่กระทำนั้นสามารถคาดหวังให้ไปถึงจุดหมายได้เพียงใด (Expectancy) ซึ่งความสัมพันธ์ทั้งสองประการนี้เป็นกระบวนการในการตัดสินใจของแต่ละบุคลากรในการที่จะกระทำ หรือเลือกไม่กระทำ ซึ่งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการปฏิบัติงานย่อมก่อให้เกิดรางวัล หรือผลตอบแทน และรางวัล หรือผลตอบแทนจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ

จากแนวคิดของ Victor vroom สามารถสรุปได้ดังนี้

1. คุณค่ารางวัล (Value of Reward) บุคลากรที่จะได้รับรางวัล หรือผลตอบแทนต่าง ๆ เช่น มิตรภาพจากเพื่อนร่วมงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือน ฯลฯ คุณค่าเหล่านี้จะสะท้อนถึงภาวะของความต้องการความพึงพอใจของบุคลากรแต่ละคน

2. การรับรู้ความพยายามอาจจะนำมาซึ่งรางวัล หรือผลตอบแทน (Perceived Effort Reward) เป็นการคาดหวังของบุคลากรว่าปริมาณของผลตอบแทนที่บุคลากรที่จะได้รับ ขึ้นอยู่กับปริมาณของความพยายามในการปฏิบัติงานที่บุคลากรมอบให้กับองค์การ

3. ความพยายามของลูกจ้าง (Effort) เป็นปริมาณของพลังที่บุคคลใช้ในสถานการณ์หนึ่ง ปริมาณของความพยายามขึ้นอยู่กับการกระทำระหว่างกัน (Interaction) ระหว่างคุณค่าของผลตอบแทน หรือรางวัลกับการเป็นไปได้ในการรับรู้ว่า ความพยายามอาจนำมาซึ่งผลตอบแทน

4. คุณลักษณะและความสามารถ (Trait and Abilities) ความพยายามหรือแรงจูงใจได้นำไปสู่การปฏิบัติโดยตรง คุณลักษณะและความสามารถเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลากร

5. การรับรู้บทบาท (Role Perception) เป็นสภาพการรับรู้กิจกรรมที่บุคลากรเชื่อว่าสามารถปฏิบัติงานได้ หากสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จก็จะได้มาซึ่งผลตอบแทนที่ต้องการ

6. การปฏิบัติงาน (Performance) การปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองเกิดขึ้นแล้ว ซึ่งการปฏิบัติงานไม่ได้ขึ้นอยู่แค่เพียงปริมาณความพยายามที่แต่ละคนใช้ แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถและวิธีการที่เลือกมาใช้ในการปฏิบัติงาน

7. รางวัลหรือผลตอบแทน (Reward) ได้แบ่งรางวัลออกเป็นรางวัลภายนอกและรางวัลภายใน รางวัลภายนอกที่องค์การเป็นผู้ให้ ได้แก่ เงินเดือน สภาพการทำงาน ความมั่นคง ความปลอดภัยในการทำงาน และผลประโยชน์พิเศษที่ให้กับบุคลากรในองค์การ รางวัลภายใน คือ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในใจ ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับตนเองในลักษณะงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาความรับผิดชอบ

8. รางวัลหรือผลตอบแทนที่เป็นธรรม (Perceiver Equitable Reward) ปริมาณของรางวัล หรือผลตอบแทนที่ทุกคนรู้สึกว่า ควรจะได้รับในฐานะเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ได้ทำไปการรับรู้ว่ารางวัล หรือผลตอบแทนมีความเป็นธรรม

9. ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความพึงพอใจในผลตอบแทนมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นภาวะภายในของแต่ละบุคลากร นั่นก็คือ ความพึงพอใจมีส่วนเกี่ยวพันทางด้านบวก ซึ่งส่งผลทำให้การลาออกจากงานและการขาดงานเกิดขึ้นน้อยลงด้วย

จากทฤษฎีความคาดหวังของ Victor vroom (Victor vroom’s Expectancy Theory) ผู้วิจัยได้สรุปว่า ความคาดหวังในสิ่งที่ต้องการนั้นเป็นแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้การปฏิบัติหน้าที่การงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ แรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายในและจูงใจภายนอกที่เป็นแรงกระตุ้นให้การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงอันจะนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทนที่คาดหวัง

ทฤษฎีของ Huse and Cumming

ทฤษฎีของ Huse และ Cumming (1985) ได้วิเคราะห์ลักษณะแรงจูงใจและเสนอว่า ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ 8 ด้าน ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (Adequate and fair compensation) หรือรายได้และประโยชน์ตอบแทน หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่

เพียงพอ และสอดคล้องกับมาตรฐานผู้ปฏิบัติงานรู้สึกวามีความเหมาะสม และเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบรายได้จากงานอื่น ๆ

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of human capacities) หรือโอกาสพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำโดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติเป็นตัวองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะกาวหน้าในอาชีพ และตำแหน่งอย่างมั่นคง

5. บูรณาการทางสังคม (Social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. ประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังข้อคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์การมีความเสมอภาคและยุติธรรม

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน (Total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุล ในช่วงของชีวิตระหว่างช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่รับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์การ (Organizational pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีชื่อเสียงและได้รับรู้ว่าองค์การอำนวยประโยชน์และรับผิดชอบต่อสังคม

จากทฤษฎีของ Huse and Cumming ผู้วิจัยได้สรุปว่า แรงจูงใจในการทำงานจะมีองค์ประกอบที่สำคัญที่ผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการและคาดหวังทั้งในปัจจุบัน ขณะปฏิบัติงานและในอนาคตที่เป็นตัวบ่งบอก ถึงความพึงพอใจและความสำเร็จในชีวิตการทำงาน คือ ต้องมีผลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม ที่ทำงานมีสิ่งแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ได้การพัฒนาศักยภาพ มีความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ได้รับการยอมรับจากสังคม บรรยากาศขององค์การมีความเสมอภาคและยุติธรรม มีความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน

และความภูมิใจในองค์การมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีชื่อเสียง ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องรู้และเข้าใจ และนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับข้าราชการครูเพื่อให้เกิดแรงผลักดัน เกิดกำลังใจในการทำงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ต่อไป

ทฤษฎีของ Atkinson

ทฤษฎีของ Atkinson (1957) ได้อธิบายแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่า เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้น เมื่อบุคคลรู้ตัวว่าการกระทำของตนจะต้องได้รับการประเมินผลจากตัวเอง หรือบุคคลอื่น โดยเทียบเคียงกับมาตรฐานอันดีเยี่ยม ผลจากการประเมินอาจเป็นที่พึงพอใจเมื่อกระทำจนเสร็จ หรือไม่น่าพอใจเมื่อกระทำไม่สำเร็จก็ได้ และเขายังกล่าวถึงแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่า ต้องคำนึงประเด็นต่าง ๆ 3 ประเด็น คือ

1. การจูงใจที่จะบรรลุความสำเร็จ (Motive to achieve success) บุคคลแต่ละคนมีแรงจูงใจที่จะไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งจูงใจที่จะหลีกเลี่ยงความล้มเหลวแตกต่างกันขึ้นอยู่กับประสบการณ์เดิมของแต่ละบุคคล ถ้าเขาประสบความสำเร็จ เขาก็จะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากกว่าบุคคลที่เคยประสบความล้มเหลวมาก่อน ซึ่งจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ

2. การมีโอกาสของความสำเร็จ (Probability of success) ถ้างานที่ไม่ยากหรือง่ายเกินไปบุคคลจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มาก แต่ถ้างานที่ทำง่ายหรือยากมากเกินไปไม่ว่าคน ๆ นั้นจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากหรือน้อย เขาก็จะไม่รู้สึกว่า เขาจะมีโอกาสประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว

3. คุณค่าของความสำเร็จ (Incentive value of Success) เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในความสำเร็จของตนมากขึ้น ก็จะทำให้เขาไม่เกิดความพึงพอใจความสำเร็จนั้นมากเท่าไร

จากทฤษฎีของ Atkinson ผู้วิจัยได้สรุปว่า แรงจูงใจสัมฤทธิ์ของมนุษย์จะปรากฏชัดเจนเมื่อเกิดการรับรู้ว่าจะมีการประเมินผลงาน การเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ขึ้นอยู่กับตัวแปร คือ การคาดหวังสภาวะล่อใจและ ความสุขความพึงพอใจ ลักษณะของผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงตามทฤษฎีของ Atkinson คือ ลักษณะของความต้องการประสบความสำเร็จ ส่วนผู้ที่มีคุณลักษณะผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ คือ ผู้ที่หลีกเลี่ยงงานที่ยากที่คิดว่าตนทำไม่ได้ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาบุคลากร หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจว่ามีความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์มากน้อยเพียงใด จากนั้นทำการสร้างแรงจูงให้เหมาะสมกับบุคคล และมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ที่มีโอกาสจะทำงานประสบความสำเร็จ แล้วเกิดความพึงพอใจ เห็นคุณค่าของความสำเร็จในงานนั้น ๆ

ทฤษฎีแรงจูงใจของ McGregor

McGregor (1960) ได้เสนอสมมติฐานความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของคนในองค์การเป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี x และทฤษฎี Y

ทฤษฎี x กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ไม่ดีไว้ ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้ว คนไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็จะพยายามหลบหลีกเลี่ยงทันที

2. เพราะเหตุที่คนมีนิสัยไม่ชอบทำงาน ทุกคนชอบจะถูกบังคับสั่งการและมีบทลงโทษ อันเป็นการจูงใจทางลบไว้เพื่อให้พวกเขามีความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. คนทั่ว ๆ ไปชอบให้มีผู้แนะนำ ไม่อยากมีความรัก ชอบไม่มีความพยายามที่จะพัฒนาตนเอง หรือไม่มีความทะเยอทะยานใฝ่รู้ใฝ่เรียน แต่ต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงในอาชีพการงาน ชอบทำงานเบา ๆ แต่ได้รับค่าตอบแทนที่สูง

ทฤษฎี Y กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ดีไว้ ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้ว คนรักที่จะทำงานด้วยความรับผิดชอบ

2. เพราะเหตุที่คนทำงานและมีความรับผิดชอบ จึงควบคุมตนเองให้สามารถทำงานได้สำเร็จ การควบคุมภายนอก การคาดโทษไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม ควรจะเกิดการเรียนรู้การยอมรับและอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น

4. คนจะมีความทะเยอทะยานและสนใจในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความคิดทักษะ เทคนิควิธีการทำงาน ตลอดจนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นเป็นลำดับ

5. มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับความนึกคิด ความรอบคอบ และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาองค์การ

6. ภายใต้สภาพเงื่อนไขของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่นี้ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งที่จำเป็น

ลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี x ผู้บริหารจะพยายามกำหนดมาตรฐานในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีการสั่งการโดยตรง การจูงใจจะเน้นค่าตอบแทนทางด้านการเงินและผลประโยชน์อื่น ๆ การใช้ระเบียบและหน้าที่ และคุกคามด้านการลงโทษ ผู้บริหารจะเห็นว่าจุดสำคัญของการจูงใจ คือ การตอบสนองความต้องการของคนด้วยความต้องการขั้นพื้นฐานเท่านั้น ส่วนลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี Y เชื่อว่าการมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และการใช้แนวทางที่เหมาะสม แล้วคนจะควบคุมและสั่งงานด้วยตนเองแรงจูงใจ คือ ความรับผิดชอบ ซึ่งมีอยู่ทุกคน

ผู้บังคับบัญชาเพียงจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม และวิธีการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของเขาเองควบคู่กันไปกับความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ

จากทฤษฎีแรงจูงใจของ McGregor ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y มีความ แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง โดยสามารถแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ ด้านเข้มงวด และด้านให้ความเป็นอิสระ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูได้กล่าวคือ ถ้านำทฤษฎี X ไปใช้จะต้องควบคุมการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอย่างเข้มงวด และใช้ปัจจัยพื้นฐานทางวัตถุ เช่น เงินเดือน และค่าตอบแทน เพื่อจูงใจครู ในทางตรงกันข้าม ถ้านำทฤษฎี Y ไปใช้จะต้องให้อิสระแก่ข้าราชการครูในการปฏิบัติงานให้ความไว้วางใจและให้ข้าราชการครู รู้สึกว่าตนสามารถปฏิบัติงานได้โดยใช้ความสามารถได้เต็มที่โดยไม่ถูกควบคุมบังคับบัญชาอย่างเข้มงวด ด้วยการใช้ปัจจัยทางด้านจิตใจเป็นสิ่งจูงใจข้าราชการครู ซึ่งจะก่อให้เกิด ความเต็มใจและอุทิศกำลังความสามารถให้กับการปฏิบัติงานที่จะส่งผลให้ การบริหารงานสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาทำการวิเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ทฤษฎี / องค์ประกอบการเสริมสร้างแรงจูงใจ	Maslow	Herzberg	McClelland	Alderfer	Edwin Locke	Murray	Herman	Victor vroom	Huse and Cummings	Atkinson	McGregor	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ความถี่
1. ด้านความต้องการทางด้านร่างกาย	✓			✓		✓							3
2. ด้านความต้องการความปลอดภัย	✓	✓		✓									3
3. ด้านความต้องการทางสังคม	✓			✓									2

ตาราง 2 (ต่อ)

ทฤษฎี / องค์ประกอบการเสริมสร้างแรงจูงใจ	Maslow	Herzberg	McClelland	Alderfer	Edwin Locke	Murray	Herman	Victor vroom	Huse and Cummings	Atkinson	McGregor	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ความถี่
4. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	✓	✓		✓		✓	✓		✓		✓		7
5. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	9
6. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ		✓		✓				✓	✓		✓		5
7. ด้านความรับผิดชอบ		✓									✓		2
8. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน		✓		✓					✓				3
9. ด้านค่าตอบแทน		✓		✓				✓	✓		✓		5
10. ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต		✓								✓			2
11. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา		✓		✓									2
12. ด้านฐานะของอาชีพ		✓											1
13. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา		✓		✓									2
14. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน		✓		✓									2
15. ด้านเทคนิคการนิเทศ		✓											1
16. ด้านนโยบายและการบริหารงาน		✓											1
17. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	✓	✓		✓				✓	✓		✓		6
18. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว		✓										✓	2
19. ด้านการตั้งเป้าหมาย			✓		✓		✓						3
20. ด้านความต้องการมิตรสัมพันธ์			✓	✓								✓	3

ตาราง 2 (ต่อ)

ทฤษฎี / องค์ประกอบการเสริมสร้างแรงจูงใจ	Maslow	Herzberg	McClelland	Alderfer	Edwin Locke	Murray	Herman	Victor vroom	Huse and Cummings	Atkinson	McGregor	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์	ความถี่
21. ด้านความต้องการอำนาจ			✓									✓	2
22. ด้านความทะเยอทะยาน							✓						1
23. ด้านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน							✓				✓		2
24. ด้านความอดทน							✓						1
25. ด้านกล้าเผชิญอุปสรรค							✓						1
26. ด้านเห็นคุณค่าของเวลา								✓					1
27. ด้านเลือกเพื่อนร่วมงาน								✓					1
28. ด้านความอยากรู้ในความอยากเด่นความด้อยของงาน								✓					1
29. ด้านความพยายาม								✓					1
30. ด้านคุณลักษณะและความสามารถ								✓					1
31. ด้านการรับรู้บทบาท								✓					1
32. ด้านความเป็นธรรม								✓	✓				2
33. ด้านความพึงพอใจ								✓		✓			2
34. ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล									✓				1

จากตาราง 2 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า มีองค์ประกอบทั้งหมด จำนวน 34 องค์ประกอบ แต่เมื่อพิจารณาความสอดคล้องปรากฏว่า บางองค์ประกอบเป็นตัวเดียวกัน บางองค์ประกอบมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

องค์ประกอบการสร้างแรงจูงใจ 5 ด้าน	การสังเคราะห์องค์ประกอบ
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	1. ด้านความรับผิดชอบ
	2. ด้านการตั้งเป้าหมาย
	3. ด้านความทะเยอทะยาน
	4. ด้านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน
	5. ด้านความอดทน
	6. ด้านกล้าเผชิญอุปสรรค
	7. ด้านเห็นคุณค่าของเวลา
	8. ด้านเลือกเพื่อนร่วมงาน
	9. ด้านความอยากรู้ในความอยากเด่นความด้อยของงาน
	10. ด้านความพยายาม
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	1. ด้านความต้องการทางสังคม
	2. ด้านความต้องการมิตรสัมพันธ์
	3. ด้านความต้องการอำนาจ
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	1. ด้านความต้องการความปลอดภัย
	2. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา
	3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
	4. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
	5. ด้านเทคนิคการนิเทศ
	6. ด้านนโยบายและการบริหารงาน
	7. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว
	8. ด้านความเป็นธรรม
	9. ด้านความพึงพอใจ
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	1. ด้านฐานะของอาชีพ
	2. ด้านคุณลักษณะและความสามารถ
	3. ด้านการรับรู้บทบาท
	4. ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล
5. ด้านค่าตอบแทน	1. ด้านความต้องการทางด้านร่างกาย
	2. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
	3. ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

จากตาราง 3 ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกันมากที่สุดเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และ 5) ด้านค่าตอบแทน

2. ตัวชี้วัดองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

2.1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2.1.1 ความหมายของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

Maslow (1954) กล่าวถึง ความสำเร็จของงาน ไว้ในขั้นที่ 5 ความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-actualization or Self-realization) ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองตามความต้องการทั้ง 4 ขั้น ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุด เป็นของมนุษย์ที่ต้องการอย่างครบถ้วน มนุษย์จะเริ่มมีความต้องการสูงสุด คือ ความต้องการที่จะสำเร็จในชีวิตที่ตนเองนั้น ได้ตั้งใจ ใฝ่ฝันไว้ในทุก ๆ อย่างความต้องการชนิดนี้มีลักษณะกว้างขวางมาก และแต่ละคนจะมีความแตกต่างกัน

Flippo (1971) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งความสำเร็จนี้ย่อมเกี่ยวกับปัจจัย 3 ประการ คือ พันธะผูกพัน (Obligation) หน้าที่การงาน (Function) และวัตถุประสงค์ (Objectives)

Gilmer (1975) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ ความสามารถในการทำงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นที่ยอมรับนับถือในมาตรฐานของงานนั้น ๆ

Miner (1992) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน คือ การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้สำเร็จเป็นที่พอใจและความปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

Herzberg และคณะ (1993) กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ ความสามารถของบุคลากรในการทำงานให้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดีสามารถแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรวมถึงการแสดงสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้เห็นถึงผลงานของบุคลากรได้ย่อมจะรู้สึกมีความพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน

สรุป ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถทำงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งงานที่ทำนั้นอาจเป็นงานที่ได้รับมอบหมาย หรือจะเป็นงานที่ไม่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาก็ตาม

2.1.2 ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

McCleland (1962) กล่าวว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และ กล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ควรจัดระบบการมอบหมายงาน ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร หรือพนักงานในองค์การ เพื่อช่วยให้เขาได้รับความสำเร็จในการทำงาน ในหลักการที่ว่าจัดคนให้เหมาะสมกับงาน

พระมนัส ธมฺมรโต (มีมณี) (2554) กล่าวว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จจะมองเห็นมาตรฐานของความเป็นเยี่ยมความเป็นเลิศ ตั้งเป้าหมายการทำงานไว้สูง มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้า ต้องการการตอบกลับของผลการกระทำในทันทีและอย่างชัดเจน มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ทำเสมอ

สมุทร ชำนาญ (2557) กล่าวว่า บุคคลมุ่งที่จะทำงานที่ตนเองรับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายให้เกิดผลสำเร็จ บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง เป็นบุคคลที่มีความมั่นใจในตนเอง มีความกระตือรือร้นสูง มีความมุ่งมั่นต่องาน มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นบุคคลประเภทนี้จึงเลือกทำงาน ที่มีลักษณะท้าทายให้บังเกิดผลดีและเป็นบุคคลที่มีลักษณะเฉพาะตัวดังนี้ 1) พอใจที่จะอยู่ในสถานการณ์ที่ทำให้ตนมีโอกาสได้รับผิดชอบต่อผลงานที่ออกมาโดยตรง 2) พอใจที่จะกำหนดเป้าหมายในการทำงานในระดับที่ยาก สูงกว่าปกติหรือเป้าหมายที่ท้าทาย และ 3) ต้องการข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในการทำงานของบุคคลอย่างเพียงพอ เพื่อการแก้ไข ปรับปรุงกลยุทธ์ ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายเพื่อประกันความสำเร็จในคราวต่อไป

ตาราง 4 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ / ตัวชี้วัด	McCleland (1962)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535)	พระมหัส ธมฺมรโต (มีมณี) (2554)	สมุทร ชำนาญ (2557)	ความถี่
1. ชอบการแข่งขัน	✓			✓	2
2. ชอบงานที่ท้าทาย	✓			✓	2
3. การได้รับข้อมูลป้อนกลับ	✓		✓	✓	3
4. การกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมาย	✓		✓	✓	3
5. การวางแผนการทำงาน	✓		✓	✓	3
6. ความรับผิดชอบ	✓		✓	✓	3
7. ความมั่นใจในตนเอง				✓	1
8. ความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน				✓	1
9. ความพึงพอใจในงาน				✓	1
10. กล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว	✓			✓	2
11. การมอบหมายงานที่เหมาะสม		✓			1

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่ามีตัวชี้วัดทั้งหมด จำนวน 11 ตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาความสอดคล้องปรากฏว่า บางตัวชี้วัดเป็นตัวชี้วัดเดียวกัน บางตัวชี้วัดมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน เช่น ชอบการแข่งขันและชอบงานที่ท้าทาย คล้ายคลึงกับกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว ความมั่นใจในตนเอง คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในงาน ผู้วิจัยสังเคราะห์ตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกันมากที่สุดเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยมีจำนวน 8 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 การกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมายการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดที่ 2 มีการวางแผนการทำงาน

ตัวชี้วัดที่ 3 ความรับผิดชอบ

ตัวชี้วัดที่ 4 การได้รับข้อมูลป้อนกลับ

ตัวชี้วัดที่ 5 ชอบการแข่งขัน ชอบงานท้าทาย กล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว

ตัวชี้วัดที่ 6 ความมั่นใจในตนเอง และพึงพอใจในงาน

ตัวชี้วัดที่ 7 ความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน

ตัวชี้วัดที่ 8 การมอบหมายงานที่เหมาะสม

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้ว่า บุคคลที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ต้องมีการกำหนดมาตรฐานและเป้าหมาย การวางแผนการทำงาน ความรับผิดชอบ การได้รับข้อมูลป้อนกลับ ชอบการแข่งขันชอบงานท้าทาย และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว ความมั่นใจในตนเองและความพึงพอใจในงาน ความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน และการมอบหมายงานที่เหมาะสม โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัด ดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมายการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดระดับผลการปฏิบัติงานในระดับใดระดับหนึ่ง ซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจ หรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่สามารถทำได้ และต้องบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานแต่ละประเภท

2. การวางแผนการทำงาน หมายถึง กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ สำหรับช่วงเวลาข้างหน้า และกำหนดสิ่งที่จะกระทำต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การวางแผนเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการคิดและการตัดสินใจที่ละเอียดอ่อน และต้องกระทำให้เสร็จสิ้นก่อนจะมีการดำเนินกิจกรรม

3. ความรับผิดชอบ หมายถึง การมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่การงานให้บรรลุความสำเร็จตามความมุ่งหมาย

4. การได้รับข้อมูลป้อนกลับ หมายถึง การได้รับผลสะท้อนจากการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้มีความเข้าใจ และความพร้อมในการพัฒนาตนเอง ด้วยการชี้แนะ จูงใจ เสริมพฤติกรรมที่เหมาะสม และลดหรือหยุดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม การให้ข้อมูลป้อนกลับ จึงเปรียบเสมือนกระจกที่สะท้อนข้อมูลให้บุคลากรได้รู้ว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพหรือมีจุดอ่อนและจุดแข็งอย่างไร ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบการสื่อสารที่เป็นคำติ คำชม หรือข้อแนะนำ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางาน

5. ชอบการแข่งขัน ชอบงานท้าทาย กล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว หมายถึง พฤติกรรมการทำงานที่มีความมุ่งมั่น กล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งใหม่ มีความมุ่งหวังที่จะทำงานให้ได้ดีกว่าเดิม อาจมีการเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานของลักษณะงานนั้น ๆ

6. ความมั่นใจในตนเอง และพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกให้ว่า เป็นบุคคลที่กล้าคิด กล้าที่จะลงมือทำ ชอบริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ และมีความรู้สึกชอบ พึงพอพอใจต่องานที่ทำ

7. ความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความพยายาม ตั้งใจ เอาใจใส่ในการทำงานเป็นประจำ ไม่ย่อท้อ พัฒนาแสวงหาวิธีการทำงานให้สำเร็จ

8. การมอบหมายงานที่เหมาะสม หมายถึง ลักษณะการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ ที่มีความรู้ความสามารถเข้าใจงาน เหมาะสมทำงานเป็น มีความตั้งใจทำงาน และรับผิดชอบรู้เป้าหมายของงาน

2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

2.2.1 ความหมายของด้านการยอมรับนับถือ

McCleland (1962) ความต้องการได้รับการยอมรับ หมายถึง ความปรารถนาที่จะให้ตนเป็นที่รักและยอมรับของบุคคลอื่น ความต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีและเกี่ยวข้องกับบุคลากรอื่น ๆ ในสังคม มีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับกลุ่ม และมีความกลมเกลียวกันมากกว่าการแข่งขัน

Flippo (1971) กล่าวว่าการ ได้รับการยอมรับนับถือ คือ การที่บุคลากรได้รับการไว้วางใจ ความเชื่อถือยอมรับนับถือขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานที่ชมเชยจากผู้อื่น เมื่อทำงานประสบความสำเร็จ ซึ่งการยอมรับนับถือขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานที่ทำด้วย

Gilmer (1975) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ คือ การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจ การได้รับการยกย่อง ชมเชย การให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย อันส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ

Miner (1992) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ คือ การได้รับผิดชอบงานของบุคลากร การรับมอบหมายงานมาปฏิบัตินั้น บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินงานเต็มที่ปราศจากการรบกวนจากผู้อื่น

Herzberg และคณะ (1993) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือคือ ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกหรือความต้องการที่จะอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากกลุ่มหรือบุคลากรอื่นและมีความรู้สึกว่าตนเองนั้นได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มอยู่เสมอรวมทั้งการชื่นชมแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างแรงจูงใจในการยอมรับนับถือโดยการกล่าวยกย่องชื่นชมให้การยอมรับและให้ความสำคัญต่อครูสายปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

สรุป การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการยกย่องชมเชยให้กำลังใจการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จรวมทั้งได้รับการยอมรับจากครูและบุคลากรทางการศึกษาทั่วไป

2.2.2 ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านการยอมรับนับถือ

McCleland (1962) กล่าวว่า บุคลากรที่จะได้รับการยอมรับนับถือต้องมีกิจกรรมที่จะสร้างและรักษาความเป็นมิตรกับบุคลากรอื่น อยากจะให้บุคลากรอื่นชอบ สนุกสนานกับงานเลี้ยงกิจกรรมทางสังคมและการคุยเล่น และแสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการเข้าร่วมกับกลุ่มหรือองค์กร

Miner (1992) กล่าวว่า ลักษณะของการได้รับการยอมรับนับถือ คือ การได้รับผิดชอบงานที่บุคลากรได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินงานเต็มที่ปราศจากการรบกวนจากผู้อื่น

Herzberg และคณะ (1993) กล่าวว่า ลักษณะของการได้รับการยอมรับนับถือ คือ การได้รับการยอมรับจากกลุ่มหรือบุคลากรอื่น และมีความรู้สึกว่าตนเองนั้นได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มอยู่เสมอ รวมทั้งมีการชื่นชมแสดงความยินดีการให้กำลังใจ หรือการแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจในการยอมรับนับถือโดยการกล่าวยกย่องชื่นชมให้การยอมรับและให้ความสำคัญต่อครูสายปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) กล่าวว่า ลักษณะของการได้รับการยอมรับนับถือ คือ มีการสร้างแรงจูงใจด้านสังคม ควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ให้พนักงานได้รับรู้ข่าวสารความเคลื่อนไหวขององค์การถือว่าได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ให้พนักงานได้มีเพื่อนร่วมงานตามความเหมาะสม ปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้มีกิจกรรมนันทนาการให้พนักงานได้รู้จักและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ตาราง 5 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

นักวิชาการ / ตัวชี้วัด	McCleland (1962)	Miner (1992)	Herzberg และคณะ (1993)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535)	ความถี่
1. การได้รับความไว้วางใจ	✓				1
2. การมีอำนาจในการตัดสินใจ	✓				1
3. การมีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์		✓			1
4. การรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม		✓			1
5. การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม			✓	✓	2
6. การได้รับกำลังใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ			✓		1
7. มีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดี				✓	1

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่ามีตัวชี้วัดทั้งหมด จำนวน 7 ตัวชี้วัด ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 การได้รับความไว้วางใจ

ตัวชี้วัดที่ 2 การมีอำนาจในการตัดสินใจ

ตัวชี้วัดที่ 3 การมีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดี

ตัวชี้วัดที่ 4 การมีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์

ตัวชี้วัดที่ 5 การรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม

ตัวชี้วัดที่ 6 การให้กำลังใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

ตัวชี้วัดที่ 7 การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านการได้รับการยอมรับนับถือได้ว่า การบุคคลที่จะรู้สึกได้ว่าได้รับการยอมรับนับถือในการทำงาน ต้องเริ่มจาก มีการได้รับความไว้วางใจในการทำงาน มีอำนาจในการตัดสินใจ มีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดี มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์

มีการรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม ได้รับกำลังใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และมีการสร้างแรงจูงใจด้านสังคม โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัด ดังนี้

1. การได้รับความไว้วางใจ หมายถึง ความรู้สึกและการกระทำ (แสดงออก) ของบุคคลที่แสดงถึงความมั่นใจ ความเชื่อมั่น ที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือองค์การ เช่น การได้รับโอกาส หรือได้รับการมอบหมายให้ทำงานที่สำคัญ หรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงานนั้น ๆ

2. การมีอำนาจในการตัดสินใจ หมายถึง การที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ได้รับอำนาจและความรับผิดชอบ ในการตัดสินใจและการปฏิบัติการ เมื่อบุคลากรใดได้รับการเอื้ออำนาจในการตัดสินใจ บุคลากรนั้นจะพยายามใช้ความรู้และความเข้าใจที่ตนมีอยู่เกี่ยวกับเรื่องงานนั้น ๆ ในการตัดสินใจอย่างมีคุณภาพมากที่สุด

3. การมีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดี หมายถึง การมีช่องทาง หรือมีกระบวนการในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การที่เป็นระบบและหลากหลาย สามารถแลกเปลี่ยนข่าวสารที่เอื้อต่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การมีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน หรือองค์การ ที่จะทำให้เกิดความคุ้นเคย เกิดมิตรภาพ มีความเข้าอกเข้าใจ เกิดเครือข่ายในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น กิจกรรมงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคม เป็นต้น

5. การรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม หมายถึง การรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอความคิดเห็น หาจุดร่วมทางความคิดในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์การ

6. การให้กำลังใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง การได้รับ การดูแลเอาใจใส่ คอยช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา ช่วยส่งเสริมพัฒนา จากผู้บังคับบัญชา ผ่านการนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง ด้วยบรรยากาศการเป็นกัลยาณมิตร รวมถึงการแสดงออกในการสร้างกำลังขวัญที่ดี

7. การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม หมายถึง การแสดงออก หรือจัดกิจกรรมการชื่นชม แสดงความยินดี การให้กำลังใจ การยกย่องบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ ให้บุคลากรรู้สึกได้ว่าได้รับการยอมรับนับถือ เห็นคุณคุณค่าของการมุ่งมั่นในการทำงาน

2.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

2.3.1 ความหมายของด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

กระทรวงสาธารณสุข กรมอนามัย (2536) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบ ๆ ตัวคนในขณะทำงาน อาจเป็นคน เครื่องจักร สารเคมี เป็นต้น

ชลธิชา สว่างเนตร (2542) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ จะเป็นอะไรก็ได้ ทั้งที่มีชีวิต ไม่มีชีวิต มองเห็นได้ หรือไม่สามารถมองเห็นได้ ที่อยู่รอบ ๆ ตัวคนงานในขณะทำงานและมีผลต่อการทำงาน รวมทั้งมีผลต่อคุณภาพชีวิตของคนงานด้วย

กรองแก้ว อยู่สุข (2543) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในลักษณะต่าง ๆ จะมีผลต่อพฤติกรรมและเจตคติ ของบุคคลในการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความรู้สึกความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมรอบตัวแตกต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับการแปรความหมายออกมาจากความรู้สึกนั้น ๆ ผ่านภูมิหลังของตนเอง ซึ่งเกิดจากหลาย ๆ สิ่งประกอบกัน เช่น เพศ อายุการศึกษา ประสบการณ์และอารมณ์ ซึ่ง ส่งผลให้แต่ละบุคคลรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมรอบตัวต่างกัน

สรุป สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่อยู่รอบตัวของครูในโรงเรียนทั้งหมดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั้งด้านกายภาพ เช่น อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวก บรรยากาศ ความปลอดภัย ด้านสังคม เช่น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน วัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน ซึ่งอาจส่งผลกระทบด้านใดด้านหนึ่งต่อครู หากสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่เหมาะสม ผลกระทบนี้อาจเป็นได้ทั้งด้านจิตใจ ความรู้สึกที่มีต่องาน ผลกระทบทางสุขภาพ และส่งผลถึงแรงจูงของต่อการปฏิบัติงานด้วย

2.3.2 ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

Moons (1974) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมการทำงานเป็น 10 ด้าน ดังนี้

1. ความเกี่ยวเนื่องในการทำงาน (Involvement) เป็นลักษณะความต้องการมีส่วนร่วมและมีโอกาสที่จะเสนอแนะ การได้รับการยอมรับด้านความคิดเห็น ทำให้ตนเองมีความสำคัญและมีความเคารพในตนเองมากยิ่งขึ้น การที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้ผสมผสาน ความรู้ทักษะและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลความขัดแย้งก็จะไม่เกิดขึ้น งานก็จะมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2. การได้รับการสนับสนุน (Support) การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาก็เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งประสิทธิภาพในการทำงาน ถ้าบุคคลใด มีเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูง พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและมีความเป็นมิตร ก็อาจจะทำให้บุคคลมีความพอใจในสภาพแวดล้อมในการทำงานมากกว่าผู้อื่น

3. การได้รับการกระตุ้นให้ได้แสดงออก (Spontaneity) คือ การที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความรู้สึกและความคิดเห็นเต็มที่ หากบุคคลมีความกลัวในการแสดงออก การติดต่อสื่อสารจะกระทำได้ไม่เต็มที่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิผลมากที่สุด จะไม่ถูกนำออกมาแก้ปัญหา การเปิดโอกาสดังกล่าว อาจทำได้ในลักษณะการให้อภิปรายให้ความคิดเห็นและเสนอวิธีแก้ปัญหา

4. ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy) เป็นลักษณะที่พนักงานที่มีอิสระที่จะใช้ความคิดริเริ่มของตนเอง มีความรับผิดชอบในการทำงาน มีความรับผิดชอบในการทำงานและงาน ชิ้นนั้นจะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับตัวพนักงานความไม่เป็นอิสระในการทำงานและไม่มีอำนาจในการทำงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในอาชีพได้

5. การได้รับการแนะนำในเรื่องการทำงาน (Practical Orientation) ลักษณะการให้คำแนะนำในเรื่องการทำงาน เป็นการพัฒนาบุคคลโดยจัดให้มีการแนะนำและฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้พนักงานได้มีการปรับปรุงในการทำงาน เมื่องานเริ่มมีความยุ่งยากทางเทคนิคและเป็นงานเฉพาะมากขึ้น ในทางตรงกันข้ามถ้ามีสิ่งใหม่ ๆ ทางด้านเทคโนโลยี เช่น มีวิธีการผลิตมีการจัดโครงสร้างของบทบาทและการรับผิดชอบต่องานใหม่การเปลี่ยนแปลงขององค์การอาจก่อให้เกิดความตึงเครียดได้ อันเนื่องจากการขาดการแนะนำ และทำให้ความรู้เกี่ยวกับการทำงาน

6. การได้รับคำแนะนำ เรื่องปัญหาส่วนบุคคล (Personal Problem Orientation) เมื่อพนักงาน มีปัญหาเกิดขึ้นและไม่สามารถที่จะแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง ผู้บังคับบัญชาก็อาจจะกระตุ้นให้พนักงานได้แสดงความรู้สึกออกมา โดยผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่จะให้คำปรึกษาต้องมีทักษะอย่างดี ในการฟังปัญหาของพนักงาน แล้วกระตุ้น หรือสนับสนุนให้พนักงานเล่าปัญหาให้ฟัง พนักงานที่ ได้รับการให้คำปรึกษาทำให้สามารถลดความเครียดทางอารมณ์ได้

7. การแสดงความโกรธและความก้าวร้าว (Angry and Aggression) คือ การเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและสามารถโต้แย้งกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเสรีโดยที่สามารถแสดงความโกรธและก้าวร้าวต่อผู้อื่นได้อย่างเปิดเผย

8. การสั่งการและระเบียบในองค์การ (Order and Organization) คือ กฎระเบียบข้อบังคับขององค์การ การสร้างความเชื่อถือให้แก่พนักงานเพื่อให้พนักงานฟังและปฏิบัติตาม

9. ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน (Program Clarity) คือ ลักษณะงานที่มีความชัดเจน มีขอบเขตความรับผิดชอบ และมีความเข้าใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ

10. การควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา (Staff Control) คือ รูปแบบการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชา

อุทัย หิรัญโต (2531) กล่าวถึงปัจจัยที่จะก่อให้เกิดกำลังใจที่ดี มิใช่สิ่งที่ผู้บริหารจะบันดาลให้ได้ในเวลาอันรวดเร็วและดำรงตลอดไป หากแต่ว่าจะต้องมีการพัฒนา โดยกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ วางนโยบาย และศึกษาในปัจจัยที่มีอิทธิพลด้วย โดยประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น การจัดสภาพการทำงานสภาพการทำงานมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมาก และมีส่วนเสริมสร้างและทำลายกำลังใจอย่างยิ่งการจัดสภาพการทำงานที่ดีถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาดเรียบร้อยมีแสงสว่างเพียงพอไร้เสียงรบกวนไม่ร้อนอบอ้าว เป็นต้น จะทำให้คนงาน

บังเกิดความสบายใจไม่รู้สึกรำคาญ หรือมีอารมณ์ขุ่นมัวของเขาก็จะดีแต่ถ้าการจัดสภาพการทำงานไร้ระเบียบขาดสิ่งจูงใจขาดความสะอาดความสวยงาม คนงานจะขาดความตั้งใจในการทำงานและเป็นการทำลายกำลังใจให้หมดสิ้นไปด้วย

สุพัตรา สุภาพ (2536) กล่าวว่าแรงจูงใจที่ทำให้มีกำลังทั้งกายและใจในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายทาง เช่น สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องดีมีมาตรฐาน ไม่ว่าในด้านถานที่การปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นโต๊ะปฏิบัติงานเก้าอี้ ห้องน้ำ ห้องรับประทานข้าว ไฟฟ้า น้ำประปา ฯลฯ เป็นสภาพการปฏิบัติงานที่ต้องถูกสุขลักษณะมีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์ปฏิบัติงานครบถ้วน ไม่ว่าจะเป็นเครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

วราภรณ์ คำเพชรดี (2552) ได้กล่าวถึงเทคนิควิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาจะต้องค้นหา วิธีการในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อกระตุ้น หรือผลักดันให้บุคลากรในองค์การมีความต้องการ มีความกระตือรือร้นและมีความตั้งใจทำงานเพื่อให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด เช่น เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานมีหน้าที่ปฏิบัติงานให้องค์การวันหนึ่ง ๆ เป็นเวลาหลายชั่วโมง ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรจัดสภาพแวดล้อมในลักษณะที่จูงใจหรือกระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่อยากจะทำงาน ขยันทำงาน และเกิดความรู้สึกสะดวกสบายที่ได้ปฏิบัติงานในองค์การนี้ สภาพแวดล้อม ที่ช่วยส่งเสริมแรงจูงใจของพนักงานที่สำคัญ ได้แก่

1. การสร้างบรรยากาศที่ดีในขณะปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานทำงานเป็นกลุ่ม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการยกย่องชมเชย และให้กำลังในซึ่งกันและกัน รวมทั้งการให้เลือกปฏิบัติงานกับคนที่ตนพอใจ

2. มีความพร้อมในด้านอุปกรณ์และเครื่องมือ ภายในหน่วยงาน ควรมีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น โต๊ะเก้าอี้นั่งที่สะดวกสบาย โทรศัพท์ โทรสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้งานได้ดี

3. สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการทำงาน ได้แก่ แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย ห้องน้ำสะอาด มีห้องพักรับประทานอาหาร มีที่ดื่มน้ำดื่ม กาแฟ และห้องทำงานตกแต่งได้เหมาะสมกับสภาพลักษณะงาน

สิ่งเหล่านี้จะช่วยจูงใจให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานผู้บริหารจึงควรตระหนักและสนับสนุน ในการใช้เทคนิคในลักษณะนี้

ตาราง 6 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ / ตัวชี้วัด	Moons (1974)	อุทัย หิรัญโต (2531)	สุพัตรา สุภาพ (2536)	วรากรณ์ คำเพชรดี (2552)	ความถี่
1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพเหมาะสม		✓	✓	✓	3
2. สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาเหมาะสม	✓	✓		✓	3
3. มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวก			✓	✓	2
4. ความเกี่ยวเนื่องในการทำงาน	✓				1
5. การได้รับการสนับสนุน	✓				1
6. การได้รับการกระตุ้นให้ได้แสดงออก	✓				1
7. ความเป็นอิสระในการทำงาน	✓				1
8. การได้รับการแนะนำในเรื่องการทำงาน	✓				1
9. การได้รับคำแนะนำ เรื่องปัญหาส่วนบุคคล	✓				1
10. การเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น	✓				1
11. การสั่งการและระเบียบในองค์การ	✓				1
12. ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน	✓				1
13. การควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา	✓				1

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พบว่ามีตัวชี้วัดทั้งหมด จำนวน 13 ตัวชี้วัด เมื่อพิจารณาความสอดคล้องปรากฏว่า บางตัวชี้วัดเป็นตัวชี้วัดเดียวกัน บางตัวชี้วัดมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน เช่น สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาเหมาะสม ความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน กับความเกี่ยวเนื่องในการทำงาน การได้รับการสนับสนุน การได้รับการกระตุ้นให้ได้แสดงออก ความเป็นอิสระในการทำงาน การได้รับการแนะนำในเรื่องการทำงาน การได้รับคำแนะนำเรื่องปัญหาส่วนบุคคล การเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น การควบคุมโดยผู้บังคับบัญชาผู้วิจัยสังเคราะห์ตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกันมากที่สุดเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย มีจำนวน 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 สภาพแวดล้อมทางกายภาพเหมาะสม

ตัวชี้วัดที่ 2 สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาเหมาะสม

ตัวชี้วัดที่ 3 มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวก

ตัวชี้วัดที่ 4 การสั่งการและระเบียบในองค์การ

ตัวชี้วัดที่ 5 ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้ว่า ตัวชี้วัดด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ที่จะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูต้องมี สภาพแวดล้อมทางกายภาพเหมาะสม มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวก มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในขณะปฏิบัติงาน มีการสั่งการและมีระเบียบในองค์การ และมีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัด ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพเหมาะสม หมายถึง สภาพต่าง ๆ ในโรงเรียนที่เกิดจากการจัดทำ หรือจัดหา รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ตามธรรมชาติที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของครู ดังเช่น สภาพแวดล้อมในชั้นเรียน หมายถึง โต๊ะ เก้าอี้ วัสดุ อุปกรณ์สื่อต่าง ๆ รวมถึง สภาพบรรยากาศ แสงสว่าง กลิ่น ภายในห้องเรียนที่มีความเหมาะสม ปลอดภัย พร้อมต่อการจัดการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมนอกชั้นเรียน หมายถึง แหล่งเรียนรู้ เสียง และอาคารสถานที่ต่าง ๆ ในสถานศึกษา ทั้งแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนบริเวณเพื่อการจัดกิจกรรม และนิทรรศการต่าง ๆ การที่โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและเอื้ออำนวยในการทำงาน จะช่วยจูงใจให้ครูขยันทำงาน รู้สึกมีความสุข ปลอดภัย มีความมุ่งมั่นในการทำงาน

2. สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาเหมาะสม หมายถึง สภาพบริบทการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชาในสร้างบรรยากาศที่ดีในขณะปฏิบัติงานที่มีผลต่อจิตใจ ความรู้สึกนึกคิดของครูผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การสร้างความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครูบุคลากรทางการศึกษา ความสัมพันธ์ของครูด้วยกันที่มีบรรยากาศเป็นกัลยาณมิตร ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสครูได้ทำงานที่หลาหลาย มอบงานถูกกับคน มอบคนถูกกับงาน ยอมรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย มีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรได้แสดงออก ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน ให้การแนะนำในเรื่องการทำงาน พัฒนาบุคคลโดยจัดฝึกอบรม ให้ขวัญและกำลังใจ ให้คำแนะนำเรื่องปัญหาส่วนบุคคล การควบคุมโดยผู้บังคับบัญชา ที่มีความเป็นธรรมเหมาะสม เป็นต้น ซึ่งมีผลอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานของครู

3. มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวก หมายถึง การมีความพร้อมของหน่วยงาน ในด้านวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือ ที่ควรมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกในการทำงานของครูที่เพียงพอ เหมาะสม และปลอดภัย เช่น โต๊ะเก้าอี้นั่งที่ทำงาน

โทรศัพท์ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร อุปกรณ์สร้างสื่อการสอน รวมถึงสัญญาณอินเทอร์เน็ต ที่ใช้งานได้ดี เป็นต้น

4. การสั่งการและระเบียบในองค์การ หมายถึง กฎระเบียบข้อบังคับขององค์การการสร้างความเชื่อถือ ให้แก่ครูและบุคลากร เพื่อให้ครูและบุคลากร ฟังและปฏิบัติตาม ที่มีแนวยึดถือปฏิบัติชัดเจนเหมาะสม ซึ่งจะให้สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานดีขึ้น ครูปฏิบัติงานที่อย่างมีความสุข

5. ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ มีความชัดเจน มีขอบเขตความรับผิดชอบ และมีความเข้าใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งหากครูเข้าใจ มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน จะช่วยจูงใจครู หรือช่วยให้ครูสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ดี

2.4 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

2.4.1 ความหมายของด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

Flippo (1971) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะความน่าสนใจของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

Gilmer (1975) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติคือการได้ปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถและตรงตามความต้องการจะทำให้เกิดขวัญและความพึงพอใจในการทำงาน

Miner (1992) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติคือความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรได้รับมอบหมายหากโครงสร้างของงานชัดเจนกระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจนทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

Herzberg และคณะ (1993) กล่าวว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติคือลักษณะของงานก็สามารถเป็นแรงจูงใจได้เช่นกันการใช้คนให้เหมาะกับงานตรงความถนัดของแต่ละบุคคลากรมอบหมายงานที่ไม่ยากเกินความสามารถหรือมากจนเกินไปงานท้าทายความสามารถหรืองานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ๆเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงานรวมไปถึงการมอบหมายงานอย่างเป็นธรรมชาติด้วย

ฐานะรัตน์ จีนรัตน์ (2561) กล่าวว่า ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึงงานที่ครูปฏิบัติ ตรงกับสาขาวิชา ตรงกับความรู้ความสามารถที่ได้ศึกษาเล่าเรียนมา และมีอิสระในการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลผู้เรียน ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

สรุปด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับมอบหมายการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาที่ชัดเจนเป็นงานที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถและเป็นงานที่มีลักษณะทำเสร็จสมบูรณ์ได้ในตัวเอง

2.4.2 ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

Flippo (1971) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่จูงใจให้อยากปฏิบัติ คือ มีลักษณะความน่าสนใจของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

Gilmer (1975) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่จูงใจให้อยากปฏิบัติ คือ การได้ปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถและตรงตามความต้องการจะทำให้เกิดขวัญและความพึงพอใจในการทำงาน

Miner (1992) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่จูงใจให้อยากปฏิบัติ คือ มีความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรได้รับมอบหมายหากโครงสร้างของงานชัดเจนกระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจนทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

Herzberg และคณะ (1993) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่จูงใจให้อยากปฏิบัติ คือ มีการใช้คนให้เหมาะกับงานตรงความถนัดของแต่ละบุคคลากรมอบหมายงานที่ไม่ยากเกินความสามารถหรือมากจนเกินไปงานท้าทายความสามารถหรืองานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงานรวมไปถึงการมอบหมายงานอย่างเป็นธรรมชาติด้วย

ฐานะรัตน์ จีนรัตน์ (2561) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่จูงใจให้อยากปฏิบัติ คือ ตรงกับสาขาวิชา ตรงกับความรู้ความสามารถที่ได้ศึกษาเล่าเรียนมา และมีอิสระในการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลผู้เรียน ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

ตาราง 7 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

นักวิชาการ / ตัวชี้วัด	Flippo (1971)	Gilmer (1975)	Miner (1992)	Herzberg และคณะ (1993)	ฐานะรัตน์ จันรัตน์ (2561)	ความถี่
1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพเหมาะสม		✓	✓		✓	3
2. มีโอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษาดูงาน	✓					1
3. การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบชัดเจน	✓					1
4. งานมีความสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์	✓			✓		2
5. งานตรงกับความรู้ ความสามารถ และความต้องการ		✓		✓	✓	3
6. มีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ			✓	✓		2
7. มีความอิสระในการทำงาน					✓	1

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า มีตัวชี้วัดทั้งหมด จำนวน 7 ตัวชี้วัด ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 งานตรงกับความรู้ ความสามารถ และความต้องการ

ตัวชี้วัดที่ 2 งานมีความสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์

ตัวชี้วัดที่ 3 งานมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ

ตัวชี้วัดที่ 4 การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบชัดเจน

ตัวชี้วัดที่ 5 งานมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ

ตัวชี้วัดที่ 6 มีโอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษาดูงาน

ตัวชี้วัดที่ 7 มีความอิสระในการทำงาน

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติได้ว่า การบุคคลที่จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติต้องเริ่มจากงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ และความต้องการ มีความสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ มีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบชัดเจน มีความน่าสนใจ ท้าทาย

ความสามารถ มีโอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษาดูงาน และมีความอิสระในการทำงาน โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัด ดังนี้

1. งานตรงกับความรู้ ความสามารถ และความต้องการ หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีความเกี่ยวข้องตรงกับความถนัด ตรงความรู้ สามารถใช้ความรู้และทักษะที่มีปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานมีระดับความยาก หรือโอกาสที่จะทำสำเร็จได้ ไม่เกินความรู้ความสามารถ อีกทั้งสอดคล้องกับความสนใจความต้องการที่อยากจะทำ

2. งานมีความสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ หมายถึง ลักษณะของงานที่ ผู้รับผิดชอบต้องใช้ความรู้ ความสามารถ คิดนอกกรอบ ต้องคิดค้น พัฒนา และทำแล้วมีคุณค่า สามารถนำไปต่อยอดพัฒนาได้

3. งานมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ หมายถึง คุณลักษณะสำคัญของการทำงานระบบทีม ที่มีการแบ่งงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบ มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน ที่สามารถขับเคลื่อนงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

4. การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบชัดเจน หมายถึง การรับรู้เข้าใจ หรือการมีข้อมูลขอบข่ายหน้าที่ของงานที่จะต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน อันจะเป็นแนวทางพื้นฐานในการปฏิบัติงานจนงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

5. งานมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ หมายถึง ลักษณะของงานที่มีความดึงดูดใจ กระตุ้นให้อยากจะปฏิบัติ เป็นสิ่งแปลกใหม่ หรือมีเกณฑ์ที่สูงขึ้น ท้าทายอยากให้ลองความรู้ความสามารถ

6. มีโอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษาดูงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่บุคลากรมีโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง มีโอกาสที่จะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้งาน ศึกษาแหล่งเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

7. มีความอิสระในการทำงาน หมายถึง ลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสรเสรีภาพ สามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเอง ในการวางการแผนทำงาน และวิธีปฏิบัติงานให้งานนั้นแล้วเสร็จ โดยไม่มีการควบคุมจากภายนอก ซึ่งจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ และความสามารถ และมีความสบายใจ ภายใต้การสนับสนุนจากองค์การ

2.5 ด้านค่าตอบแทน

2.5.1 ความหมายของด้านค่าตอบแทน

Herzberg, Mausner และ Snyderman (1959) กล่าวไว้ว่า เงินเดือน คือ ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ทำตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน เช่น สวัสดิการเงินเดือนเงินประจำตำแหน่ง

Barnard (1972) กล่าวว่า สิ่งจูงใจ ที่เป็นวัตถุเป็นเงินสิ่งของ หรือสภาพทางกาย เป็นสิ่งที่สามารถมอบให้กับบุคคลได้เป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงานเพื่อชมเชยหรือให้เป็นรางวัล จากการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานซึ่งสิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงินนั้นมีความสำคัญในการจูงใจให้คน พยายามสร้างงานเพื่อองค์กร

สุจิตรา ธนานันท์ (2552) กล่าวว่า ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์การจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานค่าใช้จ่ายนี้อาจจะจ่ายในรูปตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อการตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

สรุป ด้านค่าตอบแทน หมายถึง ค่าจ้าง หรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์การจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจะจ่ายนะรูปตัวเงิน หรือมิใช่ตัวเงินก็ได้เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตามที่หน่วยงานนั้นเห็นสมควร รวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ในหน่วยงานที่มีให้กับผู้ปฏิบัติงาน

2.5.2 ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านค่าตอบแทน

ธงชัย สันติวงษ์ (2536) กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทนต้องมีการวางแผน การจัดระบบงานและการควบคุมกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นประโยชน์โดยตรงและทางอ้อมให้กับพนักงาน ทั้งนี้เพื่อแลกผลงานหรือบริการที่พนักงานได้ทำ

กิ่งพร ทองใบ (2553) กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทนต้องมีการพัฒนานโยบาย การวางแผนการจัดรูปงานการนำเสนอนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนไปปฏิบัติ ตลอดจนควบคุมการจ่ายค่าตอบแทนให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้

ธร สุนทรายุทธ (2553) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจโดยรางวัลตอบแทน เช่น ค่าตอบแทน เงินเดือน โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการ และบริการต่าง ๆเช่น ค่ารักษาพยาบาล สงเคราะห์ที่อยู่อาศัย เป็นต้น นอกจากนี้ ยังอาจสร้างแรงจูงใจตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่การให้เครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ห้องทำงานส่วนตัว โอกาสไปศึกษาต่อออบรมสัมมนาและการยกย่องเชิดชูเกียรติประกาศนียบัตร ต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงินต้องคำนึงถึงความเหมาะสม กาลเทศะ ความ เป็นธรรม และให้ความสำคัญเกี่ยวกับ “บุคคล” อย่างยิ่ง

ปิยนุช รัตนกุล (2553) กล่าวว่า ค่าตอบแทน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

1.1 ทางตรง ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส

1.2 ทางอ้อม ได้แก่ เงินประกันสุขภาพ เงินประกันชีวิต เงินล่วงเวลา ค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือการศึกษา

2. ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน

2.1 งาน ได้แก่ งานมีความท้าทายโอกาสก้าวหน้าการยกย่องยอมรับ เป็นต้น

2.2 สภาพแวดล้อมของงาน ได้แก่ นโยบายค่าตอบแทนการบังคับบัญชา ทีมงานสภาพการทำงาน

ตาราง 8 การวิเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านค่าตอบแทน

นักวิชาการ / ตัวชี้วัด	ธงชัย สันติวงษ์ (2536)	กิ่งพร ทองใบ (2553)	ธร สุนทรายุทธ (2553)	ปิยนุช รัตนกุล (2553)	ความถี่
1. การพัฒนานโยบาย		✓	✓	✓	3
2. การวางแผนการทำงาน	✓	✓			2
3. การจัดระบบงาน	✓	✓			2
4. การดำเนินการบริหารค่าตอบแทน	✓	✓	✓	✓	4
5. การควบคุมการดำเนินงาน	✓	✓	✓		3

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านค่าตอบแทน พบว่า มีตัวชี้วัดทั้งหมด จำนวน 5 ตัวชี้วัด ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 1 การพัฒนาและกำหนดนโยบาย

ตัวชี้วัดที่ 2 การวางแผนการทำงาน

ตัวชี้วัดที่ 3 การจัดระบบงาน

ตัวชี้วัดที่ 4 การดำเนินการบริหารค่าตอบแทน

ตัวชี้วัดที่ 5 การควบคุมการดำเนินงาน

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านค่าตอบแทนได้ว่า การที่บุคลากรจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ตัวชี้ด้านค่าตอบแทน มีองค์ประกอบ ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาและกำหนดนโยบาย มีการวางแผนการทำงาน มีการจัดระบบงาน ดำเนินการบริหารค่าตอบแทน และการควบคุมการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัด ดังนี้

1. การพัฒนาและกำหนดนโยบาย หมายถึง การดำเนินการตั้งแบบแผนความคิดเกี่ยวกับเรื่องค่าตอบแทนกับการปฏิบัติงาน ที่ใช้เป็นหลักยึดในการปฏิบัติ ประกอบการตัดสินใจหรือเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น อบรมให้ความรู้เรื่องการพิจารณาค่าตอบแทนของบุคลากรให้องค์กรให้มีความเข้าใจ ว่าค่าตอบแทน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ทั้งค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน ชี้แจงการพิจารณาความดีความชอบค่าตอบแทนด้วยเกณฑ์อะไร องค์กรมีนโยบายส่งเสริมค่าตอบแทนบุคลากรต้องดำเนินการอย่างไร เป็นต้น

2. การวางแผนการทำงาน หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน การพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้า ว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไหร่ ทำที่ไหน ทำไมต้องทำ ทำเพื่อใคร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ และมีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ และวิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจด้วยค่าตอบแทนให้กับบุคลากร เพื่อเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

3. การจัดระบบงาน หมายถึง เป็นกระบวนการของออกแบบการทำงาน ให้เกิดการประสานงานและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในการทำงานของบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีวิธีปฏิบัติ แบบฟอร์ม และเครื่องมือเครื่องใช้ ที่ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานง่ายขึ้น และมีมาตรฐาน เช่น มีคู่มือแบบแผนการพิจารณาความดีความชอบค่าตอบแทน มีกระบวนการเก็บข้อมูล การประเมินผล เป็นต้น

4. การดำเนินการบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การนำนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนไปปฏิบัติ ทั้งรูปแบบค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน

5. การควบคุมการดำเนินงาน หมายถึง การกำกับติดตาม การการดำเนินการบริหารค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสม เป็นธรรม เปิดโอกาสให้มีการซักถาม ชี้แจงข้อสงสัย หรือเสนอข้อปรับปรุง หรือเสนอข้อพัฒนา เป็นต้น

3. ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ (Motive) เป็นคำที่ได้ความหมายมาจากคำ ภาษาละตินที่ว่า movere ซึ่งหมายถึง เคลื่อนไหว (Move) ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามและความหมายไว้แตกต่างกันดังนี้

Walters (1978) ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจ ว่าหมายถึง “บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำ หรือเคลื่อนไหว หรือมีพฤติกรรม ในลักษณะที่มีเป้าหมาย” กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ แรงจูงใจเป็นเหตุผลของการกระทำนั่นเอง

McClelland (1984) ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจ ว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง สำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงานการเปลี่ยนแปลงและการเลือกแสดงพฤติกรรม

Loundon และ Bitta (1988) ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจ ว่าหมายถึง “สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่บนภาวะสิ่งแวดล้อม”

วิเชียร วิทยอุดม (2557) แรงจูงใจ (Motive) คือ สภาวะที่บุคคลได้ถูกกระตุ้นให้บุคคลกระทำกิจกรรมการใด ๆ หรือแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้บุคคลถึงจุดหมายที่ได้วางไว้ แรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายใน และยังขึ้นอยู่กับประสบการณ์การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ดังนั้น การที่บุคคลแสดงออกทางพฤติกรรม จึงเป็นการยากที่จะชี้ชัดลงไปว่าเกิดจากแรงจูงใจสิ่งใด โดยเฉพาะพฤติกรรมการบางอย่างของบุคคลอาจเป็นมาจากการกระตุ้น หรือการจูงใจของสิ่งเร้า หรือความต้องการหลาย ๆ ชนิดพร้อมกันจึงอาจสรุปได้ว่าพฤติกรรมของบุคคลนั้นเป็นผลมาจากแรงจูงใจ 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Motive Intrinsic) แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งหนึ่งซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคล เกิดขึ้นมาเองจากความต้องการทางกายและเป็นผลกระทบมาจากสิ่งแวดล้อมหรือสังคมภายนอกแรงจูงใจแบบนี้จะแตกต่างกันไปตามลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลซึ่งเราอาจจะเรียกอีกอย่างว่า แรงจูงใจส่วนบุคคลโดยเฉพาะ ได้แก่ ความทะเยอทะยาน ความอยากรู้อยากเห็น ความสนใจ ความคาดหวังของแต่ละบุคคล เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (Motive Extrinsic) แรงจูงใจภายนอกเกิดจากสิ่งเร้าภายนอก หรือสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นตัวคอยกระตุ้น รวมทั้งการถูกหล่อหลอมจากวัฒนธรรมประเพณี ความเชื่อและค่านิยมของสังคม ได้แก่ อำนาจ เกียรติยศ ความต้องการความรัก ความต้องการการนับถือยกย่องจากสังคม ความสำเร็จ การแข่งขัน สภาพและบรรยากาศของทำงาน

สุรางค์ โค้วตระกูล (2553) ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจว่า หมายถึง แรงหรือพลังในการทำพฤติกรรมอย่างเข้มแข็งและกระตือรือร้น มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ เช่น คน ๆ หนึ่งทำงานหนักตลอดเวลาด้วยความขยันขันแข็ง เพื่อให้ประสบความสำเร็จในชีวิต ถือว่าเค้ามีแรงจูงใจในการทำงาน

พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์ (2555) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยความต้องการ แรงปรารถนา ความคาดหวัง พลังกดดัน และสิ่งล่อใจ มาเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นผลสำเร็จออกมา ซึ่งจะได้ผลดีหรือไม่มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารจะสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยการทุ่มเทให้ได้ผลงานที่ดีอย่างไร หรือมากน้อยเพียงใด

นิติพล ภูตะโชติ (2557) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า การจูงใจเป็นพลังที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคลากร ละเป็นแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา การจูงใจ (Motivation) มาจากภาษาละติน “Mvers” ซึ่งมีความหมายว่า การเคลื่อนไหว ดังนั้นการจูงใจจึงเป็นเรื่องของการกระตุ้นทำให้มนุษย์เกิดพฤติกรรม หรือเกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการความปรารถนา หรือเป้าหมายตามที่บุคลากรต้องการ

ภารดี อนันต์นาวี (2557) ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจ ว่าคือสิ่งที่กระตุ้นให้อินทรีย์กระทำกิจกรรมหนึ่งอย่างมีจุดหมายปลายทาง ซึ่งอาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกก็ได้ คือแรงผลักดันที่ทำให้บุคคลกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จ หรือพูดว่าเป็นแรงชักนำจากสิ่งหนึ่งที่มาทำให้เราเกิดความต้องการ (Needs) เกิดแรงขับ (Drive) ความปรารถนา (Desire) ขึ้นมาให้บุคคลแสดง พฤติกรรมไปในแนวทางใดทางหนึ่ง แรงจูงใจเป็นกำลังก่อให้เกิดพฤติกรรม โดยการเร้าภายในตัวบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สรุป ความหมายของแรงจูงใจ ได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่เป็นแรงกระตุ้นหรือเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า ให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบต่อความต้องการของตน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายบางอย่างตามที่ผู้ใช้แรงจูงใจต้องการให้เกิดขึ้น

4. ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ มีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ คือ ความสามารถ หรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถ หรือทักษะในการทำงาน โดยมีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา (2551) กล่าวว่า การจูงใจคนนี้เป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะคนมีชีวิตจิตใจ มีความชอบและความไม่ชอบ มีความต้องการ มีความเกียจคร้านและความขยันและมีความเบื่องานและรักงาน ฯลฯ แรงจูงใจเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของการปฏิบัติงานในองค์การและเป็นหน้าที่สำคัญ ประการหนึ่งของผู้บริหารในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมาย

พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์ (2555) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจต่อการบริหารซึ่งผู้นำควรคำนึงถึง 7 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ
2. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความจงรักภักดีและผูกพันต่อองค์การ
3. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อบุคลากร
4. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างทีมงาน ความสามัคคีของบุคลากรในองค์การ
5. แรงจูงใจช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือศรัทธาในองค์การ
6. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ทุกตำแหน่ง

7. แรงจูงใจของผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ช่วยให้องค์การมีประสิทธิผลสูงขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) สรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ 2 ประการ คือ แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จเป็นแรงผลักดันให้เกิดการแสดงพฤติกรรมที่ต้องการและแรงจูงใจกำหนดแนวทางของพฤติกรรมชี้ว่าควรเป็นไปในรูปแบบใดให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ

สัมมา รธนิธย์ (2556) กล่าวว่าผู้นำ หรือผู้บริหารต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีทำงานขององค์การที่แตกต่างกันไป การจูงใจผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ ต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็งกระตือรือร้นกระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าผู้ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะอดทน บากบั่นคิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือลดละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง

3. การจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบ หรือวิธีการทำงาน การค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

สรุป ความสำคัญของแรงจูงใจ ได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญมากต่อบุคลากรทุกคนในองค์การ โดยเฉพาะผู้บริหารองค์การควรมีเทคนิควิธีการสร้างแรงจูงใจโดยมีสิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นหรือเร้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานเกิดความปรารถนา ความต้องการ จนกระทั้งผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานแสดงพฤติกรรม หรือปฏิบัติกิจกรรม หรือดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

5. ประเภทของแรงจูงใจ

สมยศ นาวีการ (2540) กล่าวว่า แรงจูงใจสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น การมองเห็น คุณค่า ความพอใจ ความต้องการ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานจะเห็นคุณค่าของงาน มองว่าองค์กร คือ สถานทีที่ให้ชีวิตแก่ครอบครัว เขาจะจงรักภักดี ต่อองค์กร การกระทำต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้า หรือในกรณีที่บ้านเมือง

ประสบปัญหาเศรษฐกิจ อยู่ในภาวะขาลง ไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทน แต่ความผูกพันเห็นใจกันและกัน พนักงานไม่ทิ้งเจ้านาย เต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปเนื่องจากความรู้สึก หรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการ หรือด้วยความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร มิใช่เพราะเกรงถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไป ก็กล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

2. แรงจูงใจภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งที่ผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร ต่อพฤติกรรม บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียงคำชม การยกย่อง การได้รับการยอมรับ เป็นต้น ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่คนงานทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทนหรือเงินเดือน การแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้ความดีความชอบเป็นต้น

พยอม วงศ์สารศรี (2548) อธิบายถึงประเภทของแรงจูงใจที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การ คือ การจูงใจภายใน และการจูงใจภายนอก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การจูงใจภายใน หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองโดยไม่ต้องใช้เครื่องล่อใด ๆ มากระตุ้น แรงจูงใจภายในมีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารไม่ต้องหากลวิธีมาชักจูงจิตใจ เพราะเขาจะปฏิบัติงานได้ด้วยตัวเอง การจูงใจภายใน ได้แก่

1.1 ความต้องการเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า คนเราทุกคนมีความต้องการและความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายซึ่งจะเกิดผลคือความสบายใจความพอใจ เช่น ความต้องการความสำเร็จทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ

1.2 ความสนใจพิเศษ ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดให้ความสนใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษก็จะมีความตั้งใจในการทำงานทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.3 ทัศนคติ หรือเจตคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นแรงจูงใจที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อหัวหน้างานก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานให้บังเกิดผลดี

2. การจูงใจภายนอก หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายการจูงใจภายนอก ได้แก่

2.1 เป้าหมาย หรือความคาดหวังของบุคคลคนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานที่อยู่ในระยะทดลองงาน

มีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้ความก้าวหน้าคนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้นย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพ จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้กระทำ พฤติกรรมนั้นได้ เช่น ครูอาจารย์ต้องมีบุคลิกทางวิชาการที่น่านับถือ นักปกครอง นักจัดการ นักบริหารก็จะต้องมีบุคลิกของผู้นำที่ดีเป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การให้รางวัลอันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือการทดสอบ ก็เป็นเครื่องกระตุ้นที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ (2549) กล่าวว่า ประเภทของแรงจูงใจ มีหลายประการตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา

แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ จะแบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ หรือสัญชาติญาณที่เกิดขึ้นเองตั้งแต่แรกเกิด ซึ่งเกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิวความ กระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น หรือสังคม เช่น ความต้องการความรักความอบอุ่น ความปลอดภัย ต้องการการยอมรับ ต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จชีวิต ตำแหน่งและฐานะทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งแรงจูงใจทางสังคมจะเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ศาสนาและการเมือง เป็นต้น

แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกได้เป็น 2 ประเภท

1. แรงจูงใจภายใน (Intersect Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากภายในตัวของบุคคลที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมโดยไม่ต้องมีการควบคุมความสำเร็จในการทำกิจกรรมจะเป็นรางวัล ภายในที่มีตัวคุณค่ามากกว่ารางวัลภายนอก เช่น ความอยากรู้อยากเห็น อยากเด่นอยากดัง หรือความทะเยอทะยาน (Ambition) ของบุคคล เป็นต้น

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความคาดหวังสิ่งอื่นภายนอกตัวบุคคล เช่น รางวัล คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ ไม่ได้กระทบเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอก อาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมาย และทิศทาง โดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การสอบที่คาดหวังคะแนน เกรด

หรือตำแหน่ง หรือการเสริมแรงที่อยากจะได้รับความพอใจ การลงโทษ ที่อยากหลีกเลี่ยง เป็นต้น

จันทรานี สงวนนาม (2553) กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่ง การจูงใจ ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองโดยไม่ต้องใช้สิ่งของล่อใด ๆ มากระตุ้น ซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับจะทำให้บุคคล แสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือความสบายใจความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยานมักใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดี เป็นความต้องการความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความพอใจเป็นพิเศษก็จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทัศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับ บัญชาก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอกได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชยการติเตียน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น

สมุทร ชำนาญ (2557) การจำแนกประเภทของการจูงใจโดยใช้แหล่งที่ทำให้เกิดการจูงใจในบุคคล จำแนกได้ เป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) คือสิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เนื่องจากเป็นการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่าการจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั้นเอง การจูงใจภายนอกใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงินค่าตอบแทน โบนัส เงินรางวัลจากการทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศ ติดตามและตรวจสอบประเมินผลการทำงานที่เหมาะสม การให้ความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย การจัดสวัสดิการของหน่วยงาน การให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม เป็นต้น

2. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจเพราะเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในงาน ทำงานนั้นเพราะเป็นงานที่ตนเองชอบ การอยากทำงานเพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเอง หรือกิจกรรมนอกเหนือจาก เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬา หรือทำงานอดิเรกของแต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายในทั้งสิ้น

สรุป ประเภทของแรงจูงใจ ได้ว่า สามารถแบ่งประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายนอกที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การชมเชย การลงโทษ การติเตียน การให้รางวัล เป็นต้น และแรงจูงใจภายใน ที่เกิดจากสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่าง ด้วยจิตใจของตนเอง ได้แก่ความต้องการความรักความเอาใจใส่จากผู้อื่น ความอยากรู้อยากเห็น และการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

6. องค์ประกอบเกี่ยวกับแรงจูงใจ

Luthans (1992) ได้กล่าวว่า กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจจะเกิดความต้องการ ทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจ เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ปรากฏดังภาพประกอบ 2

ภาพประกอบ 2 กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจ

ภารดี อนันต์นาวี (2551) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้น (Drives) ตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรมและช่วยให้พฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมคงสภาพอยู่ได้ ซึ่งทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญในการทำงานของบุคคล 3 ประการ ดังนี้

1. คุณลักษณะของเอกัตบุคคล (Individual characteristics) เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลแต่ละคนไม่เหมือนกัน ในการทำงานแต่ละบุคคลจะนำคุณลักษณะเฉพาะของตนเข้าไปในหน่วยงานหรือสถานการณ์การทำงาน และเป็นตัวกำหนดว่าบุคคลจะทำงานเป็นอย่างไร โดยทฤษฎีแรงจูงใจของ Vroom ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะเฉพาะของบุคคลในการทำงาน 3 ประการ ได้แก่

1.1 ความสนใจ (Interests) เป็นตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลคนที่ทำงานด้วยความสนใจในงานนั้นมักจะตั้งใจในงานมากเป็นแรงจูงใจภายใน แม้จะมีสิ่งอื่นมาดึงดูดใจก็จะไม่ยอมเปลี่ยนแปลงความสนใจง่าย ๆ

1.2 เจตคติ (Attitudes) ได้แก่ เจตคติต่อตนเอง ต่องาน และต่อสภาพการณ์ในการทำงาน เจตคติเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่งต่อแรงจูงใจในการทำงาน ถ้าบุคคลมีเจตคติหรือความรู้สึกที่ไม่ดีต่องาน ต่อหัวหน้างาน หรือต่อสภาพการทำงาน บุคคลนั้นก็จะขาดแรงจูงใจในการทำงาน หรือแม้แต่เจตคติต่อตนเองในลักษณะที่เป็นมโนทัศน์ต่อตนเอง (Self-image) เช่น ตนเองคิดว่าตนเองเป็นบุคคลที่ขาดความรู้ความสามารถ ทำงานไม่ค่อยประสบผลสำเร็จ ก็มักจะไม่ค่อยทุ่มเทให้กับงานมากนัก เพราะไม่มั่นใจในตนเอง ผลที่ได้ก็คืองานที่ทำออกมาได้ผลไม่ดีเท่าที่ควร ในลักษณะเช่นนี้ ผู้บริหาร หรือหัวหน้างานจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับมโนทัศน์ต่อตนเองได้ คือต้องพยายามให้ความสำคัญกับบุคคลนั้น และพยายามกระตุ้นให้รู้ว่าทุกคนล้วนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และช่วยให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมาย

1.3 ความต้องการ (Needs) ความต้องการเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลทำงานเพื่อประสบผลสำเร็จ และสนองความอยากของบุคคลแต่ละคนทั้งในระดับพื้นฐานและระดับสูงเป็นตัวแปรที่สำคัญยิ่งในการแสดงพฤติกรรมในการทำงาน ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ทฤษฎีของมาสโลว์

2. ลักษณะของงาน (Job characteristics) มีความสำคัญในการทำงาน ประกอบด้วยตัวงานและสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน จะเป็นตัวกระตุ้น หรือส่งผลให้การทำงานของแต่ละบุคคลในหน่วยงานมีความต้องการหรือไม่ต้องการงานนั้น ๆ ต่อไป เช่น งานที่ทำเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคล หรือไม่ทำให้มีผลต่อความต้องการหรือแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลด้วย

3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment) เป็นลักษณะธรรมชาติขององค์การหรือสภาพต่าง ๆ ในการทำงาน ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม 2 ประการ ได้แก่

3.1 สภาพแวดล้อมบุคคลเป็นสภาพแวดล้อมที่พบเห็นอยู่เป็นประจำ เช่น เพื่อนร่วมงานมีผลต่อการทำงานทั้งในกระบวนการทำงานและผลที่ออกมา จะทำให้งานที่ทำออกมาในสภาพที่ดี หรือไม่ดี ตรงตามวัตถุประสงค์ และหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ควบคุมงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ให้คุณให้โทษ ดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง และลักษณะความเป็นผู้นำของหัวหน้างานก็มีอิทธิพลต่อความสามารถและเสรีภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานอีกด้วย

3.2 สภาพแวดล้อมทั่วไป เป็นสภาพแวดล้อมที่เกิดจากการดำเนินงานขององค์การ (Organizational action) ได้แก่ ระบบ หรือวิธีการให้ความดีความชอบ บรรยากาศในองค์การ ซึ่งมีความสำคัญต่อกระบวนการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานของแต่ละบุคคล

เทพพนม เมืองแมน (2529 อ้างอิงมาจาก ชูชาติ โชติเสน, 2551) กล่าวว่า แรงจูงใจประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน คือ

1. ความต้องการ (Needs) คำอธิบายความต้องการที่ดีที่สุด คือ ความไม่พอเพียง (Deficiency) หากมองในภาวะสมดุลของมนุษย์เรา (Homeostatic sense) ความต้องการเกิดขึ้นเมื่อเกิดการไม่สมดุลทางด้านร่างกายหรือจิตใจ

2. แรงขับ (Drives) แรงขับจะถูกสร้างขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้ลดน้อยลง เราอาจให้ความหมายของแรงขับง่าย ๆ ว่า การไม่พอเพียงกับทิศทาง (Deficiency with direction)

3. เป้าหมาย (Goals) จุดสุดท้ายของวงจรการจูงใจ คือ เป้าหมายที่ใช้ในวงจรการจูงใจหมายความถึง สิ่งหนึ่งที่จะเป็นอะไรก็ได้ที่เทียบเท่าความต้องการ และลดแรงขับให้น้อยลงได้ ดังนั้น การได้รับเป้าหมายอันหนึ่งจะหมายถึงการทำให้สภาพทางด้านร่างกาย หรือจิตใจฟื้นสู่สภาพที่มีความสมดุล และจะลดแรงขับให้หมดไป แรงจูงใจจึงเป็นส่วนสำคัญในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย นักจิตวิทยาให้เหตุผลตามการแสดงพฤติกรรมแบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายใน หมายถึง การที่บุคคลมองเห็นคุณค่าของกิจกรรมที่ทำด้วยความเต็มใจ โดยถือว่าการบรรลุผลสำเร็จในกิจกรรมนั้นเป็นรางวัลอยู่แล้วในตัวและแรงจูงใจภายนอก หมายถึงการกระทำกิจกรรมที่เกิดความมุ่งหวังผลจากสิ่งอื่นที่อยู่นอกเหนือจากกิจกรรมนั้น ไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร (2557) กล่าวว่า กระบวนการจูงใจมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการ (Needs) คือ ภาวการณ์ขาดบางสิ่งบางอย่างของอินทรีย์ อาจจะเป็น การขาดทางด้านร่างกายหรือการขาดทางด้านจิตใจก็ได้

2. แรงขับ (Drive) เมื่อมนุษย์มีความขาดบางสิ่งบางอย่างตามข้อ 1. กล่าวมาแล้ว ก็จะเกิดภาวะตึงเครียดขึ้นภายในร่างกาย ภาวะตึงเครียดนี้จะกลายเป็นแรงขับหรือตัวกำหนดทิศทาง (Action oriented) เพื่อไปสู่เป้าหมายอันจะเป็นการลดภาวะความตึงเครียดนั้น

3. สิ่งล่อใจ (Incentive) หรือเป้าหมาย (Goal) จะเป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นตัวล่อให้ มนุษย์แสดงพฤติกรรมตามที่คาดหวังหรือที่ต้องการ ซึ่งอาจจะมีได้หลายระดับตั้งแต่สิ่งล่อใจในเรื่องพื้นฐานคือ ปัจจัย 4 ไปจนถึงความต้องการทางใจในด้านต่าง ๆ สรุปเป็นกระบวนการจูงใจปรากฏดังภาพประกอบ 3

แรงขับร่างกาย → ดิ้นรน (พฤติกรรม) → จุดมุ่งหมาย → สมประสงค์ → แรงขับได้รับการตอบสนอง

ภาพประกอบ 3 กระบวนการจูงใจ

สรุป องค์ประกอบเกี่ยวกับแรงจูงใจ ได้ว่า เกิดจากกระบวนการเบื้องต้นของมนุษย์ที่มีความต้องการเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองตามเป้าหมายที่ต้องการแล้วแรงขับ หรือแรงจูงใจนั้นจะลดลงหรือหายไป รวมไปถึงทำให้ความต้องการนั้นหมดตามไปด้วย แต่จะเกิดความต้องการใหม่ เมื่อมีสิ่งเร้าที่มีความสำคัญมากกว่า สำหรับบุคคลนั้นขึ้นมาทดแทนเป็นเช่นนี้เรื่อยไปตราบเท่าที่มนุษย์ยังมีความต้องการ

7. การวัดแรงจูงใจ

อารี พันธ์มณี (2546) กล่าวถึง การวัดภาวะแรงจูงใจว่า ภาวะแรงจูงใจไม่สามารถวัดได้โดยตรง เพราะไม่สามารถมองเห็นการจูงใจ นักจิตวิทยาจึงใช้การสังเกตและอนุมานจากพฤติกรรมและคิดวิธีต่าง ๆ ที่น่าจะวัดปริมาณการจูงใจ ที่สำคัญมี 3 วิธี คือ

1. วัดจากอัตราการเคลื่อนไหวทั่วไป (General Activity Level) ลักษณะอย่างหนึ่งของแรงจูงใจคือ ให้พลังแก่พฤติกรรม ดังนั้น ถ้ามนุษย์ หรือสัตว์ได้รับการจูงใจมาก ก็อยู่ในสภาวะตื่นตัว และการกระตือรือร้นในการแสดงพฤติกรรมมากด้วย

2. วัดจากอัตราการทำกิจกรรม (Performance Rate) โดยดูว่าคน หรือสัตว์ใช้ความพยายามในการกระทำ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายมากน้อยเพียงใด ถ้าได้รับการจูงใจมากก็จะพยายามมาก

3. วัดจากการเอาชนะอุปสรรค (Overcoming Obstacle) การที่คน หรือสัตว์ใช้ความพยายามในการกระทำ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้นจะต้องพบกับอุปสรรคต่าง ๆ มากมาย ในบางครั้งถ้าได้รับการจูงใจมากก็จะใช้ความพยายามมากในการเอาชนะอุปสรรคด้วย

สุภาภรณ์ อาสาสร้อย (2540 อ้างอิงมาจาก นริศรา แสนสุข, 2554) ได้ศึกษาการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สรุปวิธีวัดได้ 2 วิธี ดังนี้

1. วิธีวัดโดยตรง โดยการสังเกต

2. วิธีวัดทางอ้อม ได้แก่ การสัมภาษณ์และการใช้แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามมีหลายประเภท

2.1 แบบทดสอบประเภทให้รายงานตัว ได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบบสำรวจ (Inventory) การเปรียบเทียบรายคู่ (Pair Comparisons) แบบมาตรส่วน (Rating Scale) และแบบทดสอบแบบเลือกตอบ (Multiple Choice)

2.2 แบบทดสอบประเภทกายภาพ ได้แก่ การใช้รูปภาพ การใช้ภาษา และการแสดงออก

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2526 อ้างอิงมาจาก เทพสุดา แพงจันทร์ศรี, 2548) การสร้างแบบสอบถามตามขั้นตอนของ Likert

ขั้นที่ 1 พิจารณาว่าจะวัดเจตคติของใครที่มีต่ออะไร และให้ความหมายของเจตคติของสิ่งที่จะวัดนั้นให้แน่นอน

ขั้นที่ 2 เมื่อตีความหมายของสิ่งที่จะวัดแน่นอนแล้วก็สร้างข้อความในแต่ละหัวข้อนั้น ๆ โดยให้คลุมเนื้อหาในหัวข้อเหล่านั้นและขณะเดียวกันก็พิจารณาว่าข้อความเหล่านั้นเป็นข้อความที่ถามเกี่ยวกับความรู้สึกหรือความเชื่อของผู้ตอบโดยมีหลัก ดังนี้

1. ข้อความควรเขียนในแง่ความรู้สึก ความเชื่อหรือความตั้งใจที่จะทำใน สิ่งหนึ่งสิ่งใด ไม่ใช่ข้อเท็จจริง

2. ข้อความที่บรรจุในสเกลจะต้องประกอบด้วยข้อความที่สนับสนุนและต่อต้านคละกันไป

3. ข้อความแต่ละข้อความจะต้องสั้นเข้าใจง่ายชัดเจน เมื่อได้ข้อความเพียงพอแล้วก็จะบรรจุลงในสเกล โดยให้มีข้อเลือก 5 ข้อ

ขั้นที่ 3 ใช้แบบสอบถามกับกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะพื้นฐานคล้าย ๆ กับกลุ่มที่จะศึกษา จุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงข้อความและคัดเลือกข้อความ โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อความ

สรุป การวัดแรงจูงใจ ได้ว่า การวัดแรงจูงใจการทำงานของบุคคล มีหลายวิธี เช่น แบบสอบถาม แบบทดสอบ การสังเกต การสัมภาษณ์ แต่วิธีที่นิยมและได้ผลดีที่สุด คือ การใช้แบบสอบถามเพราะการสังเกต การสัมภาษณ์เป็นวิธีที่ต้องใช้เวลามาก ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถาม โดยแต่ละข้อคำถามจะวัดด้วยมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท ตั้งแต่น้อยที่สุด (1) ถึงมากที่สุด (5)

8. ประโยชน์ของการจูงใจ

พนัส หันนาคินทร์ (2544) กล่าวว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจที่จะทำงานย่อมจะเกิดผลดีกับองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. องค์การย่อมจะได้รับผลงานอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

2. ลดความสูญเสียอันเกิดจากการละเลย ความไม่เอาใจใส่ต่อกฎเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้

3. ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในอันที่จะทำงานให้ได้ประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานด้วยความสำนึกในผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรยิ่งกว่าประโยชน์ส่วนตัว

4. ทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้กระทำลงไป โดยความรับผิดชอบเป็นตัวคุมพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางรักษาผลประโยชน์ขององค์กร และผลดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านที่จะได้รับผลตอบแทนที่ดีขึ้นจากองค์การ และการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ตนเอง

5. แรงจูงใจจะช่วยลดความขัดแย้งในองค์กร เพราะทุกคนจะมองไปในทิศทางเดียวกัน หากจะมีความเห็นไม่ตรงกันก็จะเปิดไปเพื่อจุดหมายเดียวกัน ทำให้สามารถลดความขัดแย้งลงเหลือแต่ความเป็นมิตร

6. แรงจูงใจช่วยให้เกิดความพร้อมที่จะรับฟังคำสั่งเพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างราบรื่น และถูกต้องตามเจตนารมณ์ของการส่งงานนั้น

7. แรงจูงใจเป็นรากฐานของการสร้างขวัญหรือกำลังใจในการทำงาน เพราะผู้ปฏิบัติที่มีแรงจูงใจไปในทิศทางเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปโดยปราศจากการเกี่ยงงอนกัน

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544) กล่าวถึง ประโยชน์ของการจูงใจ ไว้ดังนี้

1. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์การและเป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม

2. ช่วยส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะของผู้ปฏิบัติงาน

3. ช่วยให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรและผู้บังคับบัญชา

4. ช่วยในการควบคุมการปฏิบัติงานในองค์การให้เป็นไปอย่างราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระบบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม รวมทั้งลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน

5. ช่วยเสริมสร้างให้สมาชิกในองค์กรเกิดความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์ให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

6. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่และมีความสุขกายสุขใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ

7. เป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) ได้กล่าวถึงประโยชน์การจูงใจว่ามีหลายประการ คือ

1. บุคคลมีความภาคภูมิในหน้าที่การงานที่ทำอยู่

2. บุคคลให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่

3. บุคคลรู้จักหน้าที่ของตนและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4. บุคคลมีความสนใจในการสร้างสรรค์และรับผิดชอบในงานของตนเองเต็มที่

5. บุคคลมีความสนใจและพึงพอใจที่จะทำงานนั้น

สรุป ประโยชน์ของการจูงใจ ได้ว่า การจูงใจมีความสำคัญและเป็นประโยชน์กับผู้บริหารในการปฏิบัติงานเพราะ นอกจากจะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชาว่าควรมีสิ่งจูงใจ หรือเครื่องล่อใจที่ช่วยให้ทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ สร้างความก้าวหน้าให้กับองค์การ มีการทุ่มเท

ทำให้อย่างเต็มความสามารถ ทำให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของตน ผู้บริหารและองค์การ ส่งผลให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา ช่วยขจัดปัญหา ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

แนวทางการสร้างแรงจูงใจ

1. ความหมายของแนวทาง

Good (1973) ได้รวบรวมความหมายของแนวทาง หมายถึง เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้าง หรือทำซ้ำเป็นตัวอย่าง เพื่อการเรียนแบบ เป็นแผนภูมิซึ่งเป็นตัวแบบของสิ่งหนึ่ง เป็นหลักการ หรือแนวคิดและเป็นชุดของปัจจัย หรือตัวแปรที่มีความหมายสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พุทธศักราช 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แนวทาง หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว

สิริอร วิชชาวุธ (2549) แนวทาง คือ สิ่งที่สมาชิกทุกคนต้องเข้าใจตรงกันและยอมรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือแนวทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายในการทำงานแต่ละชิ้นและยุทธวิธีของกลุ่ม รวมถึงลำดับเป้าหมายที่จะทำก่อนหลัง เพื่อทำให้เกิดความผูกพันและมุ่งมั่นที่จะกระทำสู่ความสำเร็จของทีม

สรุปได้ว่า แนวทาง หมายถึง วิธีปฏิบัติที่สร้าง ที่วางไว้ว่าควรทำ หรือกำหนดขึ้นเพื่อเป็นวิถีทาง หรือยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ

2. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเกิดขึ้นได้ ครูผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความพึงพอใจในการทำงาน หรือมีความพึงพอใจต่องานที่ปฏิบัติอยู่ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องศึกษาเกี่ยวกับหลักจิตวิทยา โดยเฉพาะหลักการ หรือแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนะที่สำคัญหลายท่าน ดังนี้

วิภาพร มานพสุข (2543) ได้กล่าวถึงเทคนิคแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาค้นหาวิธีการในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อกระตุ้น หรือผลักดันให้บุคคลในองค์กรมีความต้องการ มีความกระตือรือร้น และมีความตั้งใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีเทคนิค 5 ประการ ดังนี้

1. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยงาน การใช้เทคนิคในข้อนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน มีความรู้สึกว่างานนั้นมีคุณค่าและไม่มีความรู้สึกเบื่อหน่ายต่อการทำงานที่จำเจ ผลการใช้เทคนิคข้อนี้จะทำให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น มีความภาคภูมิใจ ขยันหมั่นเพียร และทุ่มเทเวลา และอุทิศตนให้กับงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

ในขณะเดียวกันพนักงานเกิดความรู้สึกที่เป็นอิสระ ที่ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์อย่างเต็มที่ รวมทั้งเกิด ความสุขที่ได้ทำงาน ไม่ใช่เกิดความรู้สึกว่าถูกบีบบังคับให้ทำงาน การจูงใจด้วยงานมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของลักษณะงาน ลักษณะงานที่ช่วยทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ งานที่มีลักษณะแปลกใหม่ น่าสนใจ ท้าทายความสามารถ มีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จในงาน และเป็นงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม ผู้บริหารควรมีโอกาสได้อธิบายชี้แจงให้พนักงานเกิดความรู้ถึงความสำคัญของลักษณะงานที่พนักงานรับผิดชอบว่ามีความสำคัญ เพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าของงาน

1.2 การมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ เป็นเทคนิคในการที่จะช่วยให้พนักงานเกิดความสุขและความพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้ ความชำนาญ ความต้องการ และลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคล การมอบหมายงานได้ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความถนัด ลักษณะนิสัย ความรู้ความสามารถ และความชำนาญจะช่วยจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานได้เต็มกำลังความสามารถและมีความสุขในการทำงาน

1.3 รายละเอียดของงาน หลังจากที่พนักงานได้รับมอบหมายงานแล้ว ผู้บริหารควรกำหนดขอบข่าย หรือขอบเขตของงานให้ชัดเจน ผลดีของการอธิบายให้พนักงานทราบรายละเอียดของงานจะช่วยทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้สะดวก รู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง ผู้บริหารควบคุมการทำงานได้ทั่วถึงและสามารถประเมินผลการทำงานได้ชัดเจน หากพนักงานได้ทราบรายละเอียดของงานที่ชัดเจน ย่อมทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและมีความแน่ใจในการปฏิบัติงาน ทำงานได้เต็มที่ มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

1.4 การเพิ่มพูนความรู้ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สนับสนุนในการลาศึกษาต่อ การจัดวิทยากรมาบรรยายและฝึกอบ หรือการไปฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น การสนับสนุนในลักษณะนี้ จะช่วยจูงใจให้พนักงานได้อุทิศเวลา และทุ่มเทความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

1.5 การมอบอำนาจ เมื่อผู้บริหารได้รับมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติแล้ว มอบอำนาจในการสั่งการ และการตัดสินใจในการทำงานในบางลักษณะแก่พนักงาน เพื่อเป็นการจูงใจพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายได้รวดเร็วขึ้น เพราะพนักงานสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะปฏิบัติงานได้ทันทวงทีตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

1.6 การแข่งขัน ผู้บริหารควรใช้เทคนิคในการสร้างสภาพการแข่งขันเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติ อาจจะจัดสภาพการแข่งขันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม สมาชิกต่างกลุ่ม หรือการแข่งขันกับตนเอง การจัดสภาพการแข่งขันจะกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและขยันทำงาน เพื่อให้ตนเองและกลุ่มของตนเองได้รับการยอมรับจากสมาชิกคนอื่นในองค์กร

1.7 ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน พนักงานที่ทราบถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเองจะช่วยกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรอธิบายและชี้แจงให้พนักงานทราบถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ การเปิดโอกาสให้ลาศึกษาต่อ วิธีการเลื่อนตำแหน่ง วิธีการได้รับความดีความชอบ ซึ่งช่วยจูงใจให้พนักงานอุทิศเวลาและทุ่มเทความสามารถ ในการทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งย่อมก่อผลดีต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

1.8 การชี้แจงผลงาน ผู้บริหารที่ดูแลและควบคุมการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด จะทราบถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานและให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้พนักงานทราบถึงผลการ ปฏิบัติงานของตนว่าปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด ซึ่งช่วยกระตุ้น หรือจูงใจให้พนักงานได้ปรับปรุงแก้ไข ส่วนที่ยังบกพร่องให้ดีขึ้นและส่งเสริมส่วนที่ปฏิบัติอยู่แล้วให้มีความเจริญก้าวหน้าเพิ่มมากขึ้น

2. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เป็นสิ่งจูงใจที่นิยมกันมาก ได้แก่

2.1 อัตราค่าจ้างและเงินเดือน โดยเงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนสำหรับการปฏิบัติงานและให้บริการ โดยถือเกณฑ์การทำงานจริง ส่วนค่าจ้างนั้นขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานตามชั่วโมง หรือการทำงานเป็นชิ้นหรืออาจจะจ่ายตามระยะเวลา ส่วนเงินเดือนจะได้รับประจำเดือนที่แน่นอนแบบเหมาจ่าย

2.2 โบนัส การจ่ายโบนัส หมายถึง การจ่ายเงินพิเศษจำนวนหนึ่งทุก ๆ 6 เดือน หรือ 12 เดือน หรือโบนัสสำหรับพนักงานที่ไม่เคยลาหยุดในรอบปี หรือไม่เคยมาทำงานสาย

2.3 บำเหน็จบำนาญ บำเหน็จ หมายถึง เงินซึ่งจ่ายให้พนักงานหลังจากพนักงานลาออกจากงาน โดยมากจ่ายตามจำนวนปีที่พนักงานทำงานและพนักงานทำงานมาดีโดยไม่มีความผิด ส่วนบำนาญ คือ เงินที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานเป็นรายเดือนตลอดชีวิตเมื่อพนักงานผู้นั้นทำงานครบตามกำหนดเวลา การให้เงินบำนาญจะใช้ในองค์กรของรัฐบาลมากกว่าองค์กรเอกชน

2.4 ค่าล่วงเวลา โดยมากจ่ายค่าลวงเวลาเป็นเงินเมื่อองค์กรต้องการเร่งการผลิตสินค้า หรือบริการให้ทันกับความต้องการของลูกค้า

2.5 การให้สิทธิ์ซื้อหุ้น องค์การหรือบริษัทจะให้สิทธิ์แก่พนักงานซื้อหุ้นของบริษัท ในราคาที่ต่ำกว่าราคาขายในตลาดหลักทรัพย์

2.6 ค่านายหน้า เป็นการจ่ายเงินให้แก่พนักงานที่เพิ่มมากขึ้นกว่าเงินเดือนปกติ ถ้าหากพนักงานขายสามารถทำยอดขายได้มากจะได้ค่านายหน้ามากขึ้น

3. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่

3.1 การยกย่อง จะช่วยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดกำลังใจ เกิดความรู้สึกดีและมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อองค์กร เช่น การให้คำชมเชย การสรรเสริญตอหน้าที่ประชุม การติด ประกาศว่าเป็นพนักงานดีเด่น การลงประวัติการทำงานไว้ในวารสารองค์กร

3.2 การให้ความมั่นคง ผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้ความมั่นคงในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมจะช่วยจูงใจให้พนักงานเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน เช่น การทำประกันชีวิตให้แก่พนักงาน การทำอุบัติเหตุให้แก่พนักงาน

3.3 การเลื่อนตำแหน่ง สำหรับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งควรมีความยุติธรรมและเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน จึงทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานหากพนักงานทำงานดี ควรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

3.4 การเปิดโอกาสให้พัฒนาศักยภาพ ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสเพิ่มพูนความรู้ให้พนักงานได้รับ โดยการเข้ารับการฝึกอบรม การไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศหรือลาศึกษาต่อ เป็นต้น

3.5 การให้ความเอาใจใส่ ผู้บังคับบัญชาควรเอาใจใส่พนักงานทุกคนด้วยการไปพบปะพูดคุยสนทนาด้วย หรือมีการทักทายด้วยการยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความห่วงใยพนักงาน ซึ่งจะมีผลทำให้พนักงานรู้สึกซาบซึ้ง และมีความขยันหมันเพียรในการทำงาน

4. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน พนักงานมีหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์กรวันหนึ่ง ๆ เป็นเวลาหลายชั่วโมง ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรจัดสภาพแวดล้อมภายในลักษณะที่จูงใจหรือกระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่อยากจะทำงาน ขยันทำงานและเกิดความรู้สึกสะดวกสบายที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรนี้ สภาพแวดล้อมจะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจของพนักงานที่สำคัญได้แก่

4.1 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานทำงานเป็นกลุ่ม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการยกย่องชมเชย และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งการให้เลือกปฏิบัติงานกับคนที่ตนพอใจ

4.2 มีความพอใจในด้านอุปกรณ์และเครื่องมือภายในหน่วยงาน ควรมีอุปกรณ์ เครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น โต๊ะทำงาน เก้าอี้นั่งที่สะดวกสบาย โทรศัพท์ โทรสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้งานได้ดี

4.3 สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ได้แก่ แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย ห้องน้ำสะอาด มีห้องพักรับประทานอาหารมีที่ดื่มน้ำดื่ม กาแฟ และห้องทำงานตกแต่งได้เหมาะสมกับสภาพลักษณะงาน สิ่งเหล่านี้จะช่วยจูงใจให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานผู้บริหารจึงควรตระหนักและสนับสนุนในการใช้เทคนิคลักษณะนี้

5. เทคนิคการสร้างแรงจูงใจด้วยสวัสดิการต่าง ๆ สวัสดิการที่จะช่วยจูงใจให้พนักงานเกิดความรู้สึกสะดวกสบาย มีความสุข และพร้อมจะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ได้แก่

5.1 การจัดสวัสดิการด้านสังคมและเศรษฐกิจ เช่น การประกันชีวิต การประกันสังคม การให้กู้เงินผ่อนบ้าน ผ่อนรถยนต์ หรือเพื่อการศึกษาต่อและสหกรณ์ออมทรัพย์

5.2 การอำนวยความสะดวกทั่วไป เช่น บริการอาหารในราคาถูก น้ำดื่มฟรี มีรถรับส่ง พนักงาน และมีที่จอดรถสะดวกสบาย

5.3 การบริการด้านสุขภาพ เช่น มีห้องรักษาพยาบาล มีแพทย์ตรวจสุขภาพยามเจ็บป่วย มีการตรวจสุขภาพประจำปี และบริการด้านการออกกำลังกาย

5.4 การบริการด้านการศึกษา เช่น จัดฝึกอบรมเฉพาะด้านแก่พนักงานจัดให้มีการเรียนเสริมด้านภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ และเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบจุลสารและวารสารเพื่อให้พนักงานได้รับรู้ข่าวสารของหน่วยงานหรือองค์กร

5.5 การบริการด้านนันทนาการ เช่น การจัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาล จัดทัศนศึกษานอกสถานที่เพื่อให้พนักงานได้ผ่อนคลายความเครียดในการทำงาน มีสโมสร มีที่เล่นดนตรี และเล่นกีฬา

ยงยุทธ เกษสาคร (2544) ยังได้กล่าวถึงเทคนิคของผู้นำองค์กรในการสร้างแรงจูงใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้สึกอยากจะทำงาน สนองตอบความตั้งใจของผู้นำนั้น อาจใช้เทคนิควิธีการหรือแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กรได้ ดังนี้

1. สร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน สำหรับตัวผู้ปฏิบัติงานจุดมุ่งหมายนั้นควรมีคุณค่าสำหรับเขา มีความท้าทายความรู้ความสามารถ และสามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นรูปธรรมจนบรรลุจุดมุ่งหมายได้

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน ในการประชุมวางแผน ให้ผู้ร่วมงานได้ตัดสินใจภายหลัง การพิจารณาร่วมกันแล้ว ซึ่งลักษณะนี้ผู้ปฏิบัติจะมีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้บริหารด้วยความเต็มใจการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมคิดกับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานในโอกาสอันควร เช่น การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผนงาน กำหนดกลยุทธ์ การแก้ปัญหา เป็นต้น จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี ความรู้สึกภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรด้วย

3. การคิดหาทางให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพอใจเป็นอย่างมาก ถ้าเขาได้ทราบผลการปฏิบัติงานของเขาเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เขารู้ว่า ผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นเช่นไร มีสิ่งที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น โดยการพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมา มีการประเมินผลเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานจะทำให้เขาภูมิใจในผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของเขาและหาทางแก้ไขเพื่อให้ผลงานดีขึ้นเมื่อเขาเห็นว่ามีความจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข

4. สร้างระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารระบบเปิดจะช่วยสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความร่วมมือประสานใจให้งานสำเร็จโดยการสื่อสารอยู่เสมอ อธิบายได้ ว่าอะไรทำเสร็จไปแล้ว สิ่งไหนจะต้องทำต่อไปอีก การสื่อสารตลอดเวลาจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานว่าเป็นอย่างไร

5. เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อแนะนำต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้บอกให้ทราบ โดยพยายามทำความเข้าใจในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานอย่างละเอียด และหากไม่เข้าใจให้ซักถามทันที ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสนใจและความสำคัญในตัวผู้ปฏิบัติงาน

6. สนใจห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล สนใจต่อ ความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานพูดคุยเกี่ยวกับปัญหา หรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานตามที่ เห็นสมควร

7. ช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง แก้ไขข้อขัดแย้งต่าง ๆ ด้วยกระบวนการกลุ่ม เพื่อการสร้าง ความเข้าใจต่อกัน ใช้วิจารณญาณในการแก้ปัญหาด้วยบรรยากาศตรงไปตรงมาและยุติธรรม

8. การให้เกียรติยกย่องชมเชยด้วยความจริงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง การให้รางวัลในโอกาสอันควร อาทิ การให้การยกยองชมเชย สรรเสริญคุณงามความดีของพนักงาน การเลื่อนยศ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การให้สิ่งตอบแทนทางวัตถุ เช่น เลื่อนเงินเดือน ให้ของรางวัลโล่เกียรติยศ หนังสือประกาศเกียรติคุณ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ยั่วยุ หรือกระตุ้นให้มนุษย์อยากทำงาน เหมือนกันโดยธรรมชาติ

9. การมีความสุขุมรอบคอบ ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดสภาพการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจสิ่งทั้งหลายทั้งปวงได้ด้วยสติจะช่วยเสริมสร้างบารมีให้เป็นที่ประทับใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

10. การรู้จักครองใจคน ด้วยการเป็นผู้มีใจกว้างและเป็นมิตรกับคนทั่วไป ยินดีรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น แม้แนวความคิดนั้นจะแตกต่างจากตนเองก็ตาม ไม่วิพากษ์วิจารณ์จุดบกพร่อง หรือจุดอ่อนของผู้อื่นต่อสาธารณะชน

11. รู้หลักการลงโทษ การตำหนิกล่าวโทษผู้ใต้บังคับบัญชา ควรกระทำเมื่อมีความจำเป็นจริง ๆ การตำหนิที่ทำไป ควรจะทำเพื่อให้เกิดความรู้เพื่อแก้ไขปรับปรุง สำหรับการลงโทษนั้นควรหลีกเลี่ยงให้มาก

12. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าตัดการสินใจ สั่งการด้วยการพยายามสร้างงานให้เป็นที่สนใจและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติ ทั้งส่วนบุคคลและกลุ่มให้มากที่สุด

13. หลีกเลี่ยงการออกคำสั่งในลักษณะข่มขู่ อย่าใช้วิธีข่มขู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เขาทำงาน เพราะแม้งานจะสำเร็จ แต่งานจะออกมาไม่ดีไม่มีคุณภาพ

14. จัดระบบการเดินทางของงาน พยายามจัดระบบงานให้ดีเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการทำงาน การจัดงานให้เหมาะสมกับคน ทั้งชนิดและปริมาณของงาน ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่ตนถนัด มีปริมาณของงานเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล จะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานด้วยความสนุกและเต็มใจจนไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อย

15. รู้รับผิดชอบในผลงาน เมื่อใดก็ตามที่เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานขึ้นด้วยเหตุใด ๆผู้นำอย่าโยนความผิดให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ผู้นำควรร่วมทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย การที่ผู้บังคับบัญชาลงมือรวมทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาในบางโอกาส จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก เนื่องจากเขาเหล่านั้นมีความรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาเป็นกันเองและยอมเหน็ดเหนื่อยด้วย

16. ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหา หรือมีข้อขัดข้องในการทำงาน ต้องการคำแนะนำ หรือชี้แจง โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย ผู้บังคับบัญชาอาจเข้าช่วยเหลือแก้ไขปัญหา หรือข้อขัดแย้งต่าง ๆ เหล่านั้นด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ให้คำแนะนำ ร่วมคิดหาวิธีแก้ปัญหา ลงมือ ร่วมแก้ปัญหา หรือข้อขัดแย้งกับผู้ปฏิบัติด้วย เทคนิคเหล่านั้นจะทำให้ผู้ปฏิบัติความรู้สึกว่า ผู้บังคับบัญชาไม่ทอดทิ้ง หรือปล่อยให้เขาทำงานอย่างโดดเดี่ยว

17. สร้างบรรยากาศในการทำงาน นับเป็นอีกหน้าที่อีกประการหนึ่งที่สำคัญของผู้นำ ซึ่งเป็นเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจ โดยที่ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีทั้งสุขภาพกายและจิตใจ เช่น ห้องทำงานสะอาด ปลอดโปร่ง อากาศถ่ายเทดีไม่อับทึบ โต๊ะเก้าอี้ทำงานนั่งสบาย มีการสื่อสารที่ดี การประสานงานเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็วเต็มไปด้วยสายตาแห่งการบริการ บรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ทุกคนในที่นั้นมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

18. การจัดเตรียมอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานให้พร้อม เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานเมื่อมีความสะดวกก็จะทำงานได้รวดเร็ว

19. พยายามใช้อิทธิพลของกลุ่มใหญ่ดึงกลุ่มเล็ก โดยกระตุ้นให้กลุ่มบุคคลส่วนใหญ่กระทำตัวเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานที่ดี จะเป็นอิทธิพลที่ดึงดูดคนสวนน้อยที่เหลือให้กระทำดีตามไปด้วย

20. ทดสอบประเมินผล ถ้ามีการทดสอบการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เป็นประจำจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ผลดี และข้อผิดพลาดในการทำงานของเขา จะทำให้เขาได้มีโอกาสปรับปรุง แก้ไขข้อผิดพลาดให้ดีขึ้น และภูมิใจในความสำเร็จในการทำงานของเขาเอง

สมยศ นาวีการ (2544) ได้กล่าวถึงปัจจัยจูงใจซึ่งจะเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยด้านสถานที่ทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวพนักงานมากที่สุด เพราะในวันทำงานพนักงานส่วนใหญ่จะอยู่ในสถานที่ทำงานมากกว่าที่บ้านของตนเอง ดังนั้น พนักงานจะมี ความคาดหวังถึงสภาพการทำงานที่ดี มีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์การทำงานครบครัน เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

2. ปัจจัยด้านนโยบายองค์การและการบริหารในการทำงานของพนักงานจะบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์การกำหนด องค์การจะต้องมีนโยบายการบริหารที่ชัดเจนและสามารถทำให้พนักงานปฏิบัติตัวได้โดยไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ซึ่งนโยบายที่ดีจะส่งเสริมให้พนักงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีผลทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย

3. ปัจจัยด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านขวัญ และกำลังใจในการทำงานของพนักงานแต่ละคน เนื่องจากพนักงานที่ได้รับเงินเดือน และผลประโยชน์ตอบแทนในการทำงานที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของงานย่อมทำให้พนักงานนั้นทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

4. ปัจจัยด้านการบังคับบัญชา ในการบริหารงานองค์การต่าง ๆ จะมีการจัดรูปแบบการบริหารที่มีสายการบังคับบัญชาตามลำดับความรับผิดชอบของงาน ดังนั้น การบริหารงานโดยผู้บังคับบัญชาที่มีเหตุผล มีความชัดเจนในการสั่งงานจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานจากพนักงานในหน่วยงานนั้น ๆ

5. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการทำงานที่ความร่วมมือที่ดีย่อมต้องเป็นหน่วยงานที่มีพนักงานทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยพนักงานแต่ละคนจะต้องให้ความร่วมมือร่วมใจกัน ทั้งระดับแนวตั้ง คือ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และแนวนอนนั่นก็คือเพื่อนร่วมงาน หากพนักงานมีความสัมพันธ์อันดีกันแล้วเป้าหมายองค์กรก็จะถึงจุดที่ตั้งไว้ได้

6. ปัจจัยด้านลักษณะงาน เนื่องจากพนักงานแต่ละคนมีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน รวมถึงความสนใจในลักษณะงานตามที่ตนเองถนัด ดังนั้น การที่พนักงานได้ทำงานตรงกับลักษณะที่ตนเองหรือถนัด ย่อมมีผลทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและมีความภาคภูมิใจเมื่องานที่ตนรับผิดชอบบรรลุเป้าหมาย

7. ปัจจัยด้านการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น องค์การที่มีการบริหารงานที่ให้โอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีรวมถึงการมีโอกาสก้าวหน้ามากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ย่อมเป็นที่สนใจและจูงใจให้พนักงานเข้ามาร่วมทำงานและอยู่กับองค์การเป็นเวลานาน

8. ปัจจัยด้านก้าวหน้าในงาน องค์การที่สนับสนุนให้พนักงานได้ก้าวสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น การให้พนักงานมีโอกาสเข้าร่วมในการบริหาร ตลอดจนการส่งเสริมให้พนักงานได้มี

ความรู้ความสามารถมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าองค์การได้ดูแลพนักงานอย่างดี ซึ่งพนักงาน จะตอบแทนองค์การด้วยการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

สรุป แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงาน ได้ว่า มีมากมายหลายวิธี ผู้บริหารควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละคน แต่ละโอกาส เพราะการสร้างแรงจูงใจนั้น ต้องให้ตรงกับความต้องการของผู้ถูกจูงใจ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรในองค์กรมีกำลังแรงกายและแรงใจ พร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ และยอมอุทิศเวลาเพื่อทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ หากผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารรู้จักเลือกใช้แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงาน ได้เหมาะสมกับบุคคลแต่ละคน หรือกลุ่มบุคคล ก็ย่อมนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ตามเป้าหมาย

การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

1. ความหมายการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

ได้มีผู้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ดังนี้

Guba และ Lincoln (1982) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นเป็นผลต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นอยู่จริง และจะเป็นความต้องการจำเป็นต่อ เมื่อสิ่งที่ได้รับนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ และหากไม่ได้รับการตอบสนองจะอยู่ในสภาพที่เป็นทุกข์อันตรายหรือสภาพที่ไม่น่าพอใจ

Witkin (1984) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่า หมายถึงกระบวนการที่เป็นระบบที่นำมาใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่มุ่งหวังโดยเน้นความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome Gaps) และนำมาจัดเรียงลำดับ และเลือกความต้องการจำเป็นมาแก้ไข

Reviere และคณะ (1996) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นว่าหมายถึง กระบวนการที่ทำอย่างเป็นระบบเพื่อค้นหาสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินโครงการทุกขั้นตอน ผลการประเมินใช้ได้เฉพากลุ่มประชากร แต่มีความเป็นระบบบนฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์และเน้นที่ผลลัพธ์

Kaufman และคณะ (1993 อ้างอิงมาจาก สุวิมล ว่องวานิช, 2550) กล่าวว่าการประเมินความต้องการจำเป็นหมายถึง กระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับที่ปรารถนาจะให้เกิด แล้วจัดลำดับความสำคัญของช่องว่างดังกล่าวจากนั้นเลือกช่องว่างที่สำคัญที่สุดมาเป็นประเด็นที่จะต้องดำเนินการต่อไป ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ทราบว่ามีความต้องการอะไรบ้างที่สำคัญที่สุดที่ต้องเติมให้เต็มหรือขจัดออก

สุวิมล ว่องวานิช (2550) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ได้ข้อมูลนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาหรือเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

จากความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่าง หรือกระบวนการการประเมินที่เป็นระบบ ในการที่จะระบุช่องว่าง (Gap) หรือความแตกต่างระหว่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่ควรจะเป็น หรือสภาพที่พึงประสงค์ จากนั้นจึงทำการประเมินและจัดเรียงลำดับความสำคัญเพื่อระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญเพื่อนำมาตัดสินใจในการวางแผนการดำเนินงานต่อไป ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้เสนอขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

Stufflebeam และคณะ (1985) คือ กระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นว่าประกอบด้วยชุดกิจกรรมที่มีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน 5 ชุด ดังนี้

1. การเตรียมการที่จะทำการประเมินความต้องการจำเป็น
2. เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
4. รายงานข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
5. การนำข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นมาประยุกต์ใช้ขั้นตอนเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเรียงลำดับตามลำดับตายตัว เนื่องจากแต่ละขั้นตอนสามารถเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันและเนื่องจากไม่สามารถหลีกเลี่ยงลักษณะของการเกิดเวียนเป็นวัฏจักรได้

McKillip (1987) คือ การประเมินความต้องการจำเป็นมีการดำเนินงานแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการระบุกลุ่มผู้ใช้และลักษณะการใช้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น
2. การระบุกลุ่มเป้าหมายและสภาพแวดล้อมของการให้บริการ
3. การระบุรายละเอียดของความต้องการจำเป็น
4. การประเมินความต้องการจำเป็นที่สำคัญ
5. การเผยแพร่ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

Witkin และ Altschuld (1995) ได้เสนอโมเดลการประเมินความต้องการจำเป็นที่เรียกว่า “Three-phase Model” โดยแบ่งขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ออกเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 ก่อนการประเมิน (การสำรวจ) เป็นระยะการเตรียมการก่อนการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ การกำหนดแผนการดำเนินการ การกำหนดจุดหมายหลัก การกำหนดขอบเขต หรือประเด็นของความต้องการจำเป็น การระบุข้อมูลที่มีอยู่ที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตของความต้องการจำเป็น รวมถึงการกำหนดข้อมูลที่จะรวบรวม แหล่งที่มาของข้อมูล วิธีการ ระดับความสามารถในการใช้ข้อมูล

ระยะที่ 2 การประเมิน (การเก็บรวบรวมข้อมูล) เป็นระยะการเก็บข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น การจัดลำดับความต้องการจำเป็นก่อนหลังขั้นแรก การวิเคราะห์สาเหตุ ระดับที่ 1, 2 และ 3 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน (การนำไปใช้ประโยชน์) เป็นระยะของการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นก่อนหลังในทุกระดับที่สามารถนำไปกระยุกต์ใช้ การพิจารณาแนวทางแก้ไขปัญหา การพัฒนาแผนปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหา การประเมินความต้องการจำเป็น การเผยแพร่ผลที่ได้รับ

สุวิมล ว่องวาณิช (2550) ได้จำแนกกระบวนการการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริงและจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Needs identification)
4. การวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น (Needs analysis) และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs solution)

สรุปได้ว่า ขั้นตอนประเมินความต้องการจำเป็นประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ คือ การกำหนดจุดประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นการกำหนดวิธีการของการประเมินความต้องการจำเป็น การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นการรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น และการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

3. ประเภทของวิธีการที่ใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้แบ่งประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

Witkin และ Altschuld (1995) ได้จัดแยกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นตามระดับความต้องการ 3 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับเป็นตัวแทนของกลุ่มเป้าหมายสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น ดังนี้

ระดับที่ 1 (ปฐมภูมิ) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับบริการ เช่นนักเรียน ลูกค้า คนไข้ผู้ใช้ข้อมูล ผู้แลกเปลี่ยน ผู้ที่มีศักยภาพเป็นลูกค้า

ระดับที่ 2 (ทุติยภูมิ) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการและผู้วางนโยบาย เช่น ครู ผู้ปกครอง พนักงานที่อยู่ในสังคม ผู้ให้การดูแลรักษา ผู้เชี่ยวชาญในด้านการดูแล สุขภาพ พนักงานในโรงงาน พนักงานไปรษณีย์ เจ้าหน้าที่บรรณารักษ์ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้จัดการ

ระดับที่ 3 (ตติยภูมิ) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวกับทรัพยากรหรือการแก้ไขปัญหา เช่น อาคาร อุปกรณ์อำนวยความสะดวก เครื่องไม้เครื่องมือ พัสดุ เทคโนโลยี โปรแกรม ขนาดห้องเรียน กระบวนการผ่าตัด ระบบการน าข้อมูลมาใช้ การขนส่ง เงินเดือนและผลประโยชน์ ระบบการจัดส่งโปรแกรม การจัดแบ่งเวลา สภาพแวดล้อมในการทำงาน

Kaufman และ English (1981) จัดแยกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 2 ประเภท ตามของข่ายของการประเมิน คือ การประเมินความต้องการจำเป็นภายนอก (External Needs Assessment) และการประเมินความต้องการจำเป็นภายใน (Internal Needs Assessment) เกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งประเภทวิธีการประเมินความต้องการจำเป็นดังกล่าว ได้แก่ ขอบข่ายการดำเนินงานและประโยชน์ที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น นั่นคือ การประเมินความต้องการจำเป็นภายใน เป็นการวิเคราะห์ตีความต้องการจำเป็นเพื่อศึกษา จัดลำดับ คัดเลือกความต้องการจำเป็นภายในขอบเขตขององค์กร ในขณะที่ความต้องการจำเป็นภายนอก เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่มุ่งหวังจะให้ได้ความต้องการจำเป็นที่เป็น ประโยชน์ต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตต่อองค์กรและต่อสังคมโดยส่วนรวม

สุวิมล ว่องวาณิช (2542) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นแบ่งได้หลายประเภท ขึ้นอยู่กับลักษณะที่ใช้ในการจัดประเภท ดังนี้

1. ระดับความต้องการจำเป็น เช่น ความจำเป็นขององค์กร (Organizational needs) ความต้องการจำเป็นของบุคลากร (Personal Needs) ความจำเป็นของกลุ่ม (Group Needs)

2. สาระเนื้อหาของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร (Staff Development Needs) ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม (Development needs) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development Needs)

3. ระดับความลึกซึ้งของความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ (Felt needs) ความต้องการจำเป็นเชิงวิเคราะห์ (Analytical Needs)

4. สิ่งที่ถูกประเมิน เช่น ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัย (Input Needs) ความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการ (Process Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านแก้ปัญหา (Solution Needs) ตามความคิดของ Kaufman ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและด้านกระบวนการ ถือเป็น “ความต้องการจำเป็นเทียม หรือ กึ่งความต้องการจำเป็น” (Quais Needs) ส่วนความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ ถือเป็น “ความต้องการที่แท้จริง” (Needs)

5. ช่วงเวลาที่ต้องการกำหนดความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (Present หรือ Current Needs) ความต้องการจำเป็นในอนาคต (Future Needs)

6. ธรรมชาติของข้อมูลที่แสดงความต้องการจำเป็น เช่น ความต้องการจำเป็นเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Needs) ความต้องการจำเป็นเชิงปริมาณ (Quantitative Needs)

7. เจ้าของความต้องการจำเป็น ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ความต้องการจำเป็นด้านปฐมภูมิ (Primary Needs) ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) ในทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน และความต้องการจำเป็นทุติยภูมิ ซึ่งแบ่งความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (Service Providers) เช่น ความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม Witkin ได้เพิ่มเติมระดับความต้องการจำเป็นระดับที่สาม (Tertiary Needs) ซึ่งถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร และการแก้ไขปัญหา (Resources / Solution)

สรุปได้ว่า ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายประเภทด้วยกัน ตามที่นักการศึกษาได้เสนอไว้ ดังนั้นในการเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นให้เหมาะสมมาใช้ในการประเมิน จะต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นนั้นเป็นตัวกำหนดในการเลือก

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1. ที่ตั้งและอาณาเขต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ตั้งอยู่เลขที่ 917/20 ถนนวันลูกเสือ ตำบลหนองครก อำเภอเมืองศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ

2. เขตการปกครอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาในจังหวัด ศรีสะเกษ จำนวน 56 โรงเรียน และดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาในจังหวัดยโสธร จำนวน 27 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น จำนวน 83 โรงเรียน แบ่งเป็น 11 สหวิทยาเขต

3. วิสัยทัศน์

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพและมาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย เน้นคุณธรรมน้อมนำเศรษฐกิจพอเพียง”

4. โครงสร้างการบริหารงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีกลุ่มงานในสำนักงานจำนวน 10 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
7. หน่วยตรวจสอบภายใน
8. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
9. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
10. กลุ่มกฎหมายและคดีความ

5. แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561–2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ด้านการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ได้จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561-2564 โดยกำหนดให้มียุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยการสร้างแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญ

และกำลังใจในการทำงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28, 2561) ที่จะกระตุ้น สนับสนุนให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุด นำมาซึ่งคุณภาพของงานขององค์การ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ชลดา สมัครเกษตรการ และสายทิตย์ ยะฟู (2559) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 และ 2) เพื่อนำเสนอแนวทางส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 42 จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 โดยรวมมีสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำที่สุด คือ ด้านการคาดหวังความสำเร็จในงาน รองลงมา คือ ด้านการคาดหวังการได้รับรางวัล และด้านคุณค่าของรางวัล 2) แนวทางส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 มีดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานจัดประชุมและวางแผนการ ทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายบริหารกับครูที่เป็นคณะทำงานในแต่ละงาน จัดบุคลากรปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อให้เหมาะสมกับงานที่ ปฏิบัติประชุมครูในโรงเรียนเพื่อทำประชาพิจารณ์เกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และแต่งตั้งคณะกรรมการการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้แจ้งผลการประเมินให้ครูทราบ สนับสนุนให้ครูที่ปฏิบัติงานดี และมีผลงานดีเด่น ส่งผลงานเข้าร่วมการคัดเลือก เป็นครูดีในดวงใจ ครูสอนดี ฯลฯ ผู้บริหารสถานศึกษา ชมเชยครูและนักเรียนที่ได้รับรางวัล หรือมีผลการปฏิบัติงานดี ทั้งในที่ประชุมและให้ชุมชนได้รับรู้ เช่น ประกาศหน้าเสาธง ให้นักเรียนทราบ เพื่อบอกต่อแก่ผู้ปกครองและชุมชน ตีพิมพ์ผลงานดีเด่นต่าง ๆ ลงในวารสาร หรือจุลสารของโรงเรียน หรือหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น ตลอดจนสนับสนุนให้ครูที่มีความรู้ความสามารถ

และปฏิบัติงานดี ได้ติดต่อประสานงาน และทำงานร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับแก่ชุมชน สังคม ตลอดจนองค์กรภาครัฐและเอกชน

ลัดดา พันชนัง (2559) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ตามแนวคิดและทฤษฎีของแรงจูงใจ ในส่วนของปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยของเฮอร์ซเบอร์ก (Herzberg) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในอำเภอเมืองจันทบุรี ปีการศึกษา 2555 จำนวน 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บ รวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ระหว่าง .25 – 73 และได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์และนำเสนอ ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ทดสอบค่าวิกฤตที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ในด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ จากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ ด้านความก้าวหน้า ด้านการได้รับผิดชอบต่องาน และด้านตัวงานเอง 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ในด้านปัจจัยสุขอนามัย โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ จากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ ด้านเงินเดือน หรือค่าจ้าง ด้านสถานภาพในองค์กร และด้านนโยบายและการบริหารขององค์การ 3) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ปัจจัยจูงใจจำแนกตามเพศ พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ 4) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ปัจจัยสุขอนามัยจำแนกตามเพศ พบว่า ครูผู้สอนมีเพศต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ยกเว้นด้านนโยบายและการบริหารขององค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .05 5) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ปัจจัยจูงใจ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 6. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ปัจจัยสุขอนามัยจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแตกต่างกัน

อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านนโยบายและการบริหารขององค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ไพรินทร์ ขุนศร (2559) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) คุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จำนวนทั้งสิ้น 61 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือหัวหน้างานวิชาการ หัวหน้างานประกันคุณภาพสถานศึกษา และครูผู้สอน รวม 224 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจของครู ตามแนวคิดของบาร์นาร์ดและคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนตามแนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาวิจัย พบว่า 1) แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผลประโยชน์ทางอุดมคติ โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ความดึงดูดใจทางสังคม หน่วยงาน สภาพการอยู่ร่วมกัน สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา และสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล 2) คุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ ในระดับมากเรียง ลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุสมผล 3) แรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวก หรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน

วาสนา ม่วงแนม (2560) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

การศึกษานี้ใช้การวิจัยแบบผสมโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 2) สร้างรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 และ 3) ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ผลการศึกษาพบว่า 1. สภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การรับรู้คุณค่า ศรัทธา และจิตวิญญาณความเป็นครู 2) การมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3) การมอบหมาย หรือการกระจายงานที่มีความสำคัญให้แก่บุคลากร 4) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ร่วมงานในทุกระดับ 5) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเน้นคุณค่าการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม 6) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยในชั้นเรียน 7) การนิเทศบุคลากรอย่างมีขั้นตอน เป็นระบบและต่อเนื่อง 8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ และ 9) การสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัล ที่ไม่เป็นตัวเงิน ขั้นตอนที่ 3 ผลจากการประเมินความคิดเห็นต่อความเหมาะสมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับ มากที่สุด

วันทนี ยอดยิ่ง (2561) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาระดับการนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูกับการนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 37 โรงเรียน ครูผู้สอน จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและการนิเทศภายในสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สันที่นัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สูงสุด คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ และต่ำที่สุด คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2) การนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สูงสุด คือ ด้านการวางแผน รองลงมา คือ ด้านการประเมินผลและต่ำที่สุด คือ ด้านการปฏิบัติการนิเทศ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครไม่มีความสัมพันธ์กับการนิเทศภายในสถานศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ในเชิงบวกไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สูงที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (X_5) และด้านการศึกษาสภาพและความต้องการ (Y_1) มีความสัมพันธ์กันสูงสุดเชิงลบมีนัยสำคัญที่ .01 (-.197**) รองลงมา ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (X_3) ด้านการปฏิบัติการนิเทศ (Y_3) ความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ทางสถิติที่ .01 ต่ำสุด ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (X_3) ความสัมพันธ์กับการนิเทศภายใน (Y_{tot}) ความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ทางสถิติที่ .01 (.045**) และต่ำสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (X_5) มีความสัมพันธ์กับการนิเทศภายในด้านการวางแผน (Y_2) ด้านการปฏิบัติการนิเทศ (Y_3) และด้านการประเมินผล (Y_4) ในเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสัมพันธ์กับด้านการศึกษาสภาพและความต้องการ (Y_1) และการนิเทศภายในในภาพรวม (Y_{tot}) ในเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ฉัตรชัย แทนทอง (2561) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ สถานภาพ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2556 ได้กลุ่มตัวอย่าง 92 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .24 - .80 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t-test) และการหาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างวิเคราะห์ทำการทดสอบหาความแตกต่างรายคู่ โดยใช้สถิติของเชฟเฟ่ (Scheffé's method) ผลการวิจัย พบว่า

1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ปัจจัยจูงใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเจริญก้าวหน้า ด้านความสำเร็จของงาน และด้านลักษณะงาน ตามลำดับ และปัจจัยค้ำจุน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านเงินเดือนสิ่งตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านการสอนงาน ควบคุม ดูแล ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ สถานภาพ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นจำแนกตามประสบการณ์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ยุทธศักดิ์ ชูประเสริฐ (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลกู่กาสิงห์อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความรับผิดชอบ เป็นพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลกู่กาสิงห์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 68 ราย ใช้วิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำแนกตามเพศ อายุสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติทดสอบ t-test และการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับมากถึงน้อย คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ในประเด็นเรื่องพนักงานได้พัฒนาจุดเด่นของตนในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือด้าน ลักษณะงานที่ทำ โดยเฉพาะเรื่องในการกำหนดรายละเอียดของงานที่ชัดเจนและปริมาณงานที่เหมาะสม ส่วนด้านการยอมรับ นับถืออยู่ในระดับน้อยที่สุด ประเด็นเรื่องงานที่พนักงานทำอยู่เป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยอมรับในสังคม ส่วนผลการเปรียบเทียบปัจจัย พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความ รับผิดชอบ สถานภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน ไม่มีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความรับผิดชอบ

อรอุมา จันทนป และสงวน อินทร์รักษ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม ประชากร คือ ผู้บริหาร 3 คน และครูผู้สอน 45 คน รวมทั้งสิน 48 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัย คือแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวคิดของเฮอร์ซ เบอร์กและคณะ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้ดังนี้ ด้านความก้าวหน้า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านเงินเดือน 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนครปฐม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมและรายด้าน พบว่า ตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ณัฐดนัย ไทยถาวร และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2563) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี และ 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำนวน 333 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบที ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับได้ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้การยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ตามลำดับ และ 2) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน มีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

หนึ่งฤทัย สายเมฆ และธัธชัย จิตร์นันท์ (2563) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 2) พัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ระยะที่ 1 กลุ่ม ตัวอย่าง คือ ครู จำนวน 296 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.38 – 0.88 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.96 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.32 – 0.88 และมีค่า ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ยร้อยละ และการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 19 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากการศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติดี จำนวน 3 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลในแบบพรรณนาวิเคราะห์ ประเมิน แนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมิน ความเหมาะสมความเป็นไปได้ของแนวทาง สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ยร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงาน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 1) องค์ประกอบด้านความสำเร็จในงาน 2) ด้านองค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน 3) ด้านองค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา 4) ด้านองค์ประกอบการยอมรับนับถือ 5) ด้านองค์ประกอบเงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ผลการประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยต่างประเทศ

Egan (2001) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจและความพึงพอใจของครูที่สอนในโรงเรียนในชิคาโก โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 500 คน พบว่า ลักษณะของงาน ความสำเร็จ และความรับผิดชอบของครูมีระดับความพึงพอใจในระดับ สูง และยังพบว่า ครูที่สอนในโรงเรียนที่ มีขนาดแตกต่างกัน เพศ ระดับการศึกษา เชื้อชาติ และอายุของการสอนที่ แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Rendos (2005) ได้ศึกษาการรับรู้ของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจของครูจนนำไปสู่การพัฒนาอาชีพครู ปัจจัยที่ศึกษาคือ ความต้องการของนักเรียน สภาโรงเรียน ความก้าวหน้าครู เงินรางวัล เป้าหมายองค์การ การประเมินผล การสนับสนุนจาก ผู้บริหาร และแรงจูงใจภายใน ใช้การวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู 76 คน และผู้บริหาร 12 คน โดยใช้วิธีการสำรวจ สนทนากลุ่มการเปรียบเทียบ และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัย พบว่า ครูและผู้บริหารมีการรับรู้แตกต่างกันในด้านปัจจัย ได้แก่ สภาโรงเรียน ความก้าวหน้าครู เงินรางวัล และการสนับสนุนจากผู้บริหาร ส่วนข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม พบว่ามีความเห็นแตกต่างกันในด้านสภาโรงเรียน การสนับสนุนจากผู้บริหาร และเป้าหมายขององค์การ

และพบว่าความต้องการของนักเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการรับรู้ร่วมกันของครูและผู้บริหาร และเสนอแนะว่าครูจะต้องดูความต้องการของเรียนเป็นหลักในการริเริ่มจะทำอะไร

Anantha Raj และ Huam Hon Tat (2013) ได้ศึกษาผลของระบบการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพึงพอใจในการทำงานในการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศมาเลเซีย วัตถุประสงค์ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อเป็นการตรวจสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างการชดเชย แรงจูงใจและโปรโมชั่นกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศมาเลเซีย กลุ่มตัวตัวอย่างได้แก่ อาจารย์ มหาวิทยาลัยเอกชน 3 แห่ง จำนวน 75 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้เคราะห์ข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์ การหาค่าสัมประสิทธิ์ การทดสอบและความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการชดเชย แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ องค์กรควรพิจารณา ตัวแปรเหล่านี้ในการส่งเสริม ความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

Mruma (2013) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประเทศแทนซาเนีย กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตนวามากาน่า จังหวัดมวันซ่า พบว่า ครูส่วนใหญ่มีแรงจูงใจจากปัจจัยภายในอยู่ระดับน้อย โดยปัจจัยภายนอกแม้ว่าเงินเดือนจะไม่เพียงพอก็ตาม นอกจากนี้แม้ว่าจะไม่ใช่ปัจจัยจูงใจภายนอก (เช่น อาหารฟรีการจ่ายเงินเดือน การลาที่พักฟรีและเบี้ยเลี้ยง) มีให้กับครูครูส่วนใหญ่ที่มีความกังวลมากขึ้นเกี่ยวกับความไม่เพียงพอของระดับเงินเดือน ในปัจจุบันเพื่อตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของพวกเขา จากการศึกษาแนะนำให้เพิ่มเงินเดือนของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นเพื่อให้ตรงกับการเพิ่มขึ้นของ ค่าครองชีพ การจัดหาที่พักให้กับครู

Seniwoliba (2013) ได้ศึกษาแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมในเมือง Tamale ในประเทศกานา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่จะกระตุ้นและสร้างความพึงพอใจให้กับครู เพื่อให้เกิดความเสมอภาคกันในวิชาชีพครูและการศึกษาครั้งนี้พยายามที่จะนำไปสู่ความรู้ที่สมบูรณ์เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญกับครู ประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูโรงเรียนมัธยมของรัฐ จาก 7 โรง จำนวน 178 คน เครื่องที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ การหาค่าความถี่ และสถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของครู คือ เงินเดือน สภาพการทำงาน แรงจูงใจ สวัสดิการทางการแพทย์ ความปลอดภัย ได้รับการยอมรับ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า วินัยของนักเรียน นโยบายและการบริหารโรงเรียนและปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากที่สุดคือการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

Tayyar (2014) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานและแรงจูงใจในหมู่ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาประเทศซาอุดิอาระเบีย ผลการวิจัยพบว่าครูพอใจกับงานของตน โดยทั่วไป

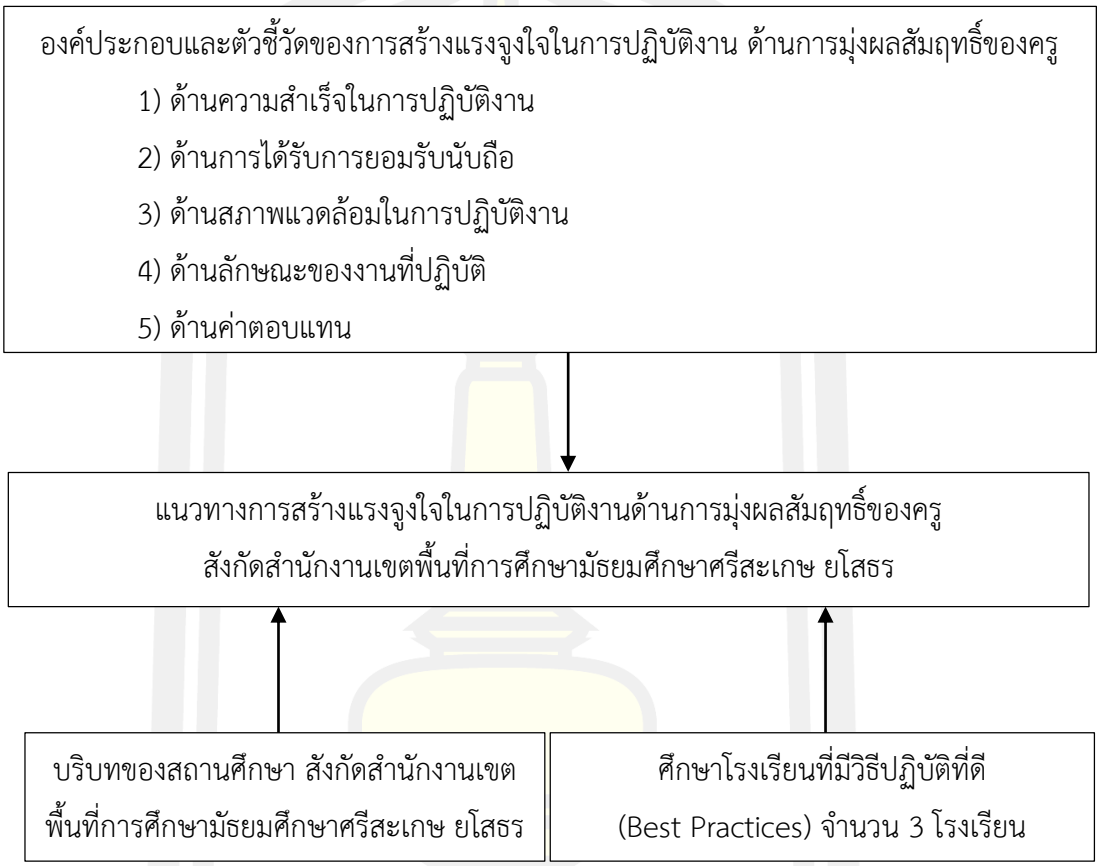
และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ตามด้วยการบริหารโรงเรียน และลักษณะของงาน ความพึงพอใจมีอิทธิพลในระดับปานกลาง ตามด้วยงาน ระบบการศึกษา การกำกับดูแลและสถานะทางสังคม ภาระงานและเงื่อนไข เงินเดือน ความก้าวหน้าของนักเรียน ขณะที่การพัฒนาบุคลากรมีส่วนทำให้ครูไม่พอใจ ครูที่เข้าร่วมโครงการได้รับแรงบันดาลใจสูง โดยเฉพาะจากปัจจัยภายใน เห็นแก่ผู้อื่นมากกว่าคนภายนอกศาสนา และจากการศึกษายังพบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของครูทั่วไปและแรงจูงใจโดยรวม ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและแรงจูงใจภายนอกและความเข้มแข็งระหว่างความพึงพอใจกับแรงจูงใจภายในตนเอง ความเห็นอกเห็นใจ ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในความพึงพอใจ ในการทำงานและแรงจูงใจระหว่างครูโดยพิจารณาจากวุฒิการศึกษา ประสบการณ์และวิชาที่สอนในขณะที่อายุระดับการศึกษาประสบการณ์การสอนในโรงเรียนในปัจจุบัน จำนวนบทเรียนที่สอน ได้รับการฝึกอบรมในบริการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างครูในด้านความพึงพอใจในงานหรือแรงจูงใจ

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของมาสโลว์ (Abraham H. Maslow) ทฤษฎีการจูงใจ – ค้ำจุนของเฮอร์ซเบอร์ก (Herzbergs motivation -Hygiene factor theory) ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland) ทฤษฎี อี อาร์ จี ของเคลตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke (Goal - Setting Theory) ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray’s Manifest Needs Theory) ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอร์แมน (Herman) ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม (Victor vroom’s Expectancy Theory) ทฤษฎีของฮิวส์และคัมมิงส์ (Huse and Cumming) ทฤษฎีของแอทคินสัน(Atkinson) ทฤษฎีแรงจูงใจของแมกเกรเกอร์ (McGregor’s Theory X and Theory Y) และ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ซึ่งประกอบด้วย 5องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และ 5) ด้านค่าตอบแทน

กรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นนำมาใช้สำหรับการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ปรากฏดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย (Conceptual Framework)

บทที่ 3

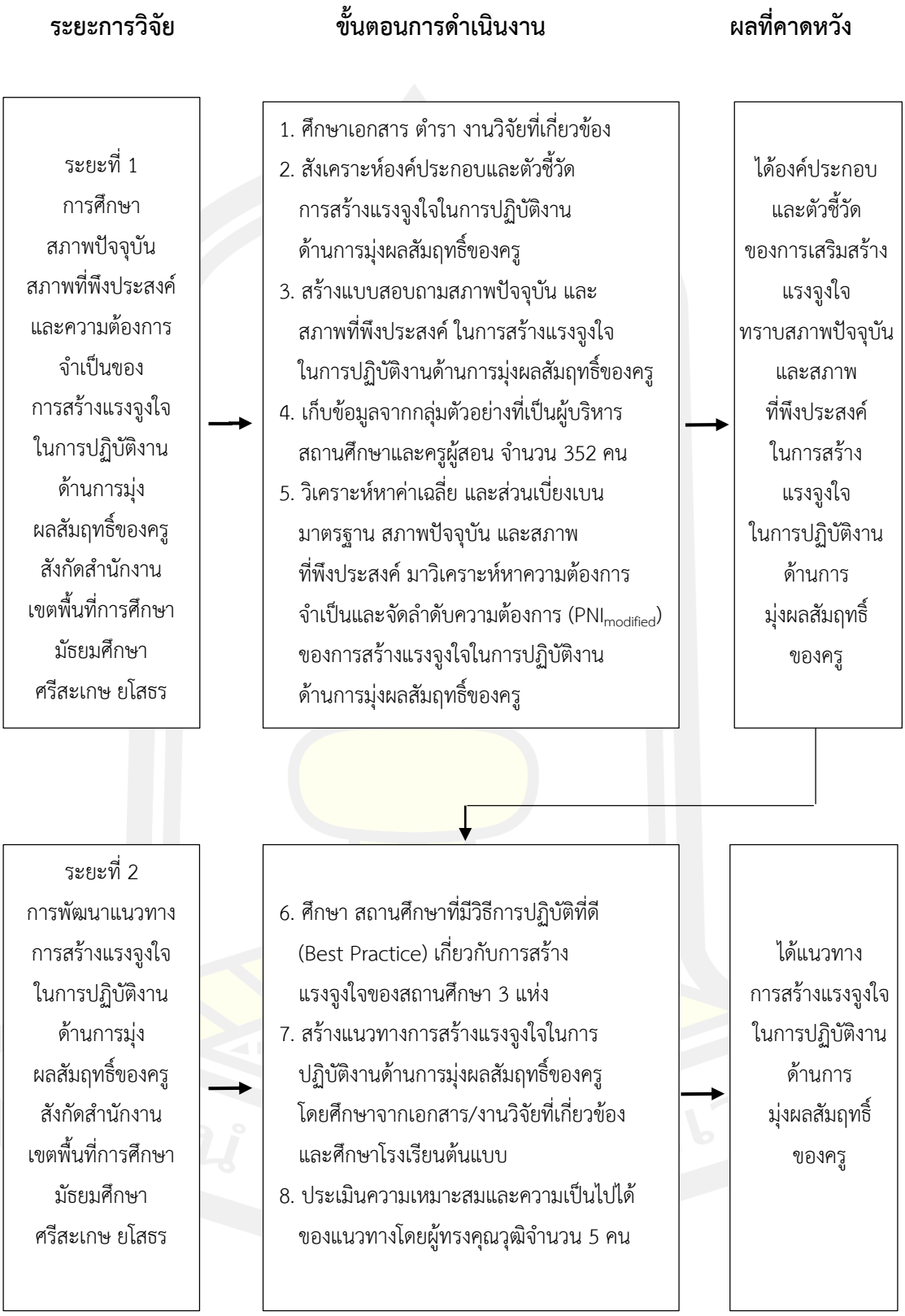
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเกี่ยวกับ แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่เหมาะสมเป็นอย่างไร ผู้วิจัยได้ดำเนินการในลักษณะของการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) มีวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินงาน และผลที่คาดหวังแสดงโดยแผนภาพ ปรากฏดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินงาน และผลที่คาดหวัง

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1. ขั้นดำเนินการ

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู

1.2 นำผลจากการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดมาใช้ในการสร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 125 คน และครูผู้สอน 4,061 คน รวม จำนวน 4,186 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีจำนวน 352 คน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 352 คน

2.2.2 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

2.2.3 คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละชั้นภูมิ แล้วสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) มีรายละเอียด ปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 9 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	กลุ่มประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	สถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	สถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน
ขนาดใหญ่พิเศษ	13	4,186		6	30	42
ขนาดใหญ่	9			5	20	35
ขนาดกลาง	54			27	54	135
ขนาดเล็ก	7			4	8	28
รวม	83	4,186		42	112	240
					352	

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามตามกรอบการวิจัย

3.2 ศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา ทฤษฎี หลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและแนวคิดของมาสโลว์ (Abraham H. Maslow) ทฤษฎีการจูงใจ - ค้ำจุนของเฮอร์ซเบอร์ก (Herzbergs motivation - Hygiene factor theory) ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland) ทฤษฎี อี อาร์ จี ของเคลตัน อัลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke (Goal - Setting Theory) ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray’s Manifest Needs Theory) ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอร์แมน (Herman) ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม (Victor vroom’s Expectancy Theory) ทฤษฎีของฮิวส์ และคัมมิงส์ (Huse and Cumming) ทฤษฎีของแอทคินสัน (Atkinson) ทฤษฎีแรงจูงใจของแมกเกรเกอร์ (McGregor’s Theory X and Theory Y) และ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ซึ่งมีองค์ประกอบของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และ 5) ด้านค่าตอบแทน

3.3 นำประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู มาจากข้อสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ในระยะที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีองค์ประกอบของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
5) ด้านค่าตอบแทน

3.4 สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน ลักษณะเป็นข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543) ที่แสดงถึงการความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5 นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ทุกด้าน

3.7 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วนำไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity)

และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Congruence, IOC) โดยพิจารณาข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

+1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพัฒนาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) ที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ซึ่งมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ครูผู้สอนหรือบุคลากรทางการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านการวิจัย หรือการวัดและประเมินผลการศึกษา จำนวน 1 คน

2. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา ที่เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ทางด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

3. ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษาและการนิเทศการศึกษา เป็นผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา หรือศึกษานิเทศก์ ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ทางด้านการบริหารการศึกษา หรือการนิเทศการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 3 คน

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต วิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

2. ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ตำแหน่งอาจารย์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

3. นายเชษฐา ค้าคล่อง ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสมเด็จพระญาณสังวร ในพระสังฆราชูปถัมภ์ วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4. นายเริงฤทธิ์ เยื่อใย ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านน้ำคำน้อย วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5. นางกวิสรา ชื่นอุรา ตำแหน่งนักศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักศึกษาธิการจังหวัดยโสธร วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 - 1.00

3.8 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกับผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.9 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้นำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item–Total Correlation) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า 0.20 ขึ้นไปใช้ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson โดยดูจากค่าความสัมพันธ์จากคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค (Cronbach’s Alpha Coefficient)

3.10 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

4.2 นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้ว เสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

4.3 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 352 ฉบับ โดยผู้วิจัยทำการติดตามข้อมูลด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.2 นำข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพและขนาดของโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.3 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของของลิเคิร์ท แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

5.5 การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ ความหมาย ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง	สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.6 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ได้จากการคำนวณดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index = PNI) โดยใช้สูตรการคำนวณ PNI แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของ สุวิมล ว่องวานิช (2550) ดังนี้

สูตรคำนวณ $PNI_{modified}$ (Priority Needs Index = PNI)

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

$PNI_{modified}$ แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง (Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ เป็นจริง (Degree of Success)

การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้

1. การแปลผลความสำคัญของความต้องการจำเป็นของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ในส่วนสภาพปัจจุบันและความต้องการในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เป็นการแปลผลเชิงเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะนั้นๆ ต่อคุณลักษณะทั้งหมด ดังนี้

1.1 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่น้อยกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะน้อย

1.2 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่มากกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะมาก

2. การแปลผลการวิเคราะห์ค่า PNI เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้

2.1 ค่า PNI มากที่สุด หมายถึง มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

2.2 ค่า PNI ของผู้บริหารเพื่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ที่มากกว่าค่าเฉลี่ยของค่า PNI ของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด แสดงถึงความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะที่ต้องได้รับการพัฒนา

3. นำผลการวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นใน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ไปออกแบบร่างแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยเลือกวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและสมมติฐานการวิจัยและใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐานดังนี้

6.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6.3 ค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index = PNI)

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1. ขั้นดำเนินการ

1.1 ศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และเป็นที่ยอมรับ จำนวน 3 แห่ง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกสถานศึกษาต้นแบบ คือ

1.1.1 เป็นสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 3 โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

1.1.2 ได้รับคัดเลือกเป็นโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล (1 ตำบล 1 โรงเรียนคุณภาพ)

1.1.3 เป็นสถานศึกษาที่มีการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็งและมีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ในแวดวงการศึกษา

ซึ่งสถานศึกษาต้นแบบ 3 แห่ง ที่ได้คัดเลือก ประกอบด้วย

1. โรงเรียนศรีสะเกษวิทยาลัย
2. โรงเรียนคำเขื่อนแก้วชนูปถัมภ์
3. โรงเรียนทรายมูลวิทยา

ซึ่งแต่ละโรงเรียนผู้ให้ข้อมูล จะประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 6 คน ซึ่งได้มาจากวิธีการเลือกแบบเจาะจงตัวบุคคล (Purposive Sampling) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่มีผลงานเชิงประจักษ์ในด้านการบริหารสถานศึกษา โดยผู้สถานศึกษานั้นได้รับการ

รับรองจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือผู้บริหารสถานศึกษาแกนนำ ด้านใดด้านหนึ่ง

2. เป็นครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่มีประสบการณ์สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งเป็นครูผู้สอนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) โดยได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ให้เป็นครูต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือครูแกนนำ ด้านใดด้านหนึ่ง

เมื่อได้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือมีผลการปฏิบัติเป็นเลิศเป็นที่ยอมรับ จากนั้นทำการศึกษาข้อมูล ด้วยการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง เกี่ยวกับแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู มาสังเคราะห์ เพื่อนำไปสู่การออกแบบแนวการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1. การสร้างแบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.1 ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือการวิจัยการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างให้ครอบคลุมขอบข่ายกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.3 นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

1.4 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู

2. ผู้วิจัยได้นำข้อมูล จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ จากผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

3. ยกร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู จากด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ให้คำแนะนำในการยกร่างแนวการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู

4. นำร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

2. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และอาจารย์มหาวิทยาลัย ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติดังนี้

2.1 เป็นผู้บริหารการศึกษา วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านการบริหารการศึกษา มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ หรือเป็นข้าราชการประเภทอำนวยการ ระดับสูง ที่เป็นผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษา ตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่ หรือศึกษาธิการจังหวัดขึ้นไป และมีตำแหน่งทางการบริหารเป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือศึกษาธิการจังหวัด

2.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี ที่สังกัดในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ

2.3 เป็นอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน หรือการบริหารการศึกษา หรือการบริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์

ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบด้วย

1. ดร.ชูชาติ แก้วนอก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร วิทยฐานะเชี่ยวชาญ

2. ดร.กิตติภัทท์ ไกรเพชร ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดยโสธร ข้าราชการประเภทอำนวยการ ระดับสูง

3. ดร.มานิต เขียวศรี ตำแหน่ง อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนยโสธรพิทยาคม

4. ดร.ประยงค์ แก่นลา ตำแหน่ง อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราช

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต อุดมศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ผู้วิจัยสร้างแบบประเมินแบ่ง ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการจำแนกองค์ประกอบและตัวชี้วัดการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู แบบประเมินประกอบด้วย ช่องสำหรับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) มีคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับเป็นมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ มีสเกลที่คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิแปล ความหมายตามเกณฑ์ดังนี้

ช่องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู อันดับคะแนนมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางฯ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางฯ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางฯ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางฯ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการส่งแบบประเมินแนวการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบประเมินแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู และตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมิน เพื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยของบุญชม ศรีสะอาด (2554) ดังนี้

4.51 - 5.00	ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับน้อย
0 - 1.50	ความหมายว่า	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางอยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐานดังนี้

6.1 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ของคะแนน

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

เมื่อ $\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

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

เมื่อ $S.D.$ แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละตัว

$\sum x$ แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

n แทน ผลรวม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

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

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในกาปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเป็น 2 ระยะ ตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

การนำเสนอสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน ผู้วิจัยได้นำเสนอด้วยความถี่และร้อยละ ปรากฏดังตาราง 10

ตาราง 10 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบประเมิน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนผู้ตอบแบบประเมิน

สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	72	20.5
โรงเรียนขนาดใหญ่	55	15.6
โรงเรียนขนาดกลาง	189	53.7
โรงเรียนขนาดเล็ก	36	10.2
รวม	352	100.00

จากตาราง 10 พบว่า ผู้ตอบแบบประมินเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 53.7 และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีรายละเอียดปรากฏดังตาราง 11 ถึง ตาราง 16

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ในภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.36	0.78	ปานกลาง	4.33	0.53	มาก
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.28	0.72	ปานกลาง	4.30	0.55	มาก
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.23	0.66	ปานกลาง	4.37	0.51	มาก
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.22	0.59	ปานกลาง	4.39	0.57	มาก
5. ด้านค่าตอบแทน	3.26	0.73	ปานกลาง	4.38	0.52	มาก
รวม	3.27	0.70	ปานกลาง	4.35	0.54	มาก

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยรวมอยู่ ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1	ท่านมีการกำหนดมาตรฐานและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	3.32	0.50	ปานกลาง	4.30	0.65	มาก
2	ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามมาตรฐานและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	3.33	0.57	ปานกลาง	4.38	0.49	มาก
3	ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบและตั้งใจปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.38	0.84	ปานกลาง	4.36	0.63	มาก
4	ท่านยอมรับฟังผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานและทำการแก้ไขการปฏิบัติงาน จนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	3.25	0.92	ปานกลาง	4.34	0.50	มาก
5	ท่านมีความมุ่งมั่น กล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งใหม่ มีความมุ่งหวังที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดีกว่าเดิม	3.44	0.93	ปานกลาง	4.40	0.58	มาก
6	ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความมั่นใจและมีความพึงพอใจ	3.32	0.66	ปานกลาง	4.35	0.52	มาก
7	ท่านปฏิบัติงานด้วยความพยายามตั้งใจเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานเป็นประจำ ไม่ย่อท้อ และแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานให้สำเร็จ	3.45	0.60	ปานกลาง	4.23	0.42	มาก
8	ท่านได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและรู้เป้าหมายของงาน	3.26	0.87	ปานกลาง	4.41	0.49	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
9	ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	3.39	0.91	ปานกลาง	4.37	0.63	มาก
10	ท่านสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.43	0.96	ปานกลาง	4.18	0.39	มาก
รวม		3.36	0.78	ปานกลาง	4.33	0.53	มาก

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 7 การปฏิบัติงานด้วยความพยายาม ตั้งใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานเป็นประจำ ไม่ย่อท้อ และแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 การยอมรับฟังผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานและทำการแก้ไขการปฏิบัติงาน จนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 8 การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และรู้เป้าหมายของงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 10 การสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ข้อ	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1	ท่านได้รับการไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษา	3.26	0.57	ปานกลาง	4.37	0.63	มาก
2	สถานศึกษาของท่านมีการอำนวยความสะดวก และให้อำนาจในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	3.22	0.79	ปานกลาง	4.25	0.58	มาก
3	สถานศึกษาของท่านมีการรวมกลุ่มเปิดโอกาสให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอความคิดเห็น หาจุดร่วมทางความคิดในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร	3.08	0.75	ปานกลาง	4.48	0.56	มาก
4	ท่านได้รับได้รับการดูแลเอาใจใส่ช่วยเหลือส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาผ่านการนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง	3.18	0.80	ปานกลาง	4.36	0.55	มาก
5	สถานศึกษาของท่านมีการสร้างแรงจูงใจทางด้านสังคมด้วยการแสดงออก หรือจัดกิจกรรมการชื่นชมแสดงความยินดี ด้วยการให้กำลังใจ และการยกย่องบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ	3.47	0.57	ปานกลาง	4.21	0.45	มาก
6	ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.45	0.60	ปานกลาง	4.18	0.42	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
7	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	3.35	0.81	ปานกลาง	4.34	0.71	มาก
8	ท่านได้รับการยอมรับฟังความคิดเห็น เปิดโอกาสได้แสดงออก ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้ความเป็นอิสระ ในการปฏิบัติงาน	3.23	0.84	ปานกลาง	4.22	0.49	มาก
รวม		3.28	0.72	ปานกลาง	4.30	0.55	มาก

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5. การสร้างแรงจูงใจทางด้านสังคมด้วยการแสดงออก หรือจัดกิจกรรมการชื่นชม แสดงความยินดี ด้วยการให้กำลังใจ และการยกย่องบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 การรวมกลุ่ม เปิดโอกาสให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอความคิดเห็น หาจุดร่วมทางความคิดในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3 การรวมกลุ่ม เปิดโอกาสให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอความคิดเห็น หาจุดร่วมทางความคิดในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6 การได้รับการยกย่องและยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1	สถานศึกษาของท่านมีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดี ที่เอื้อต่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.21	0.62	ปานกลาง	4.30	0.53	มาก
2	สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน หรือองค์กรที่นำมาซึ่งเครือข่ายในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	3.25	0.57	ปานกลาง	4.47	0.56	มาก
3	สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการปฏิบัติงานของท่านมีเหมาะสมและเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ช่วยจูงใจให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รู้สึกมีความสุขและปลอดภัย	3.30	0.77	ปานกลาง	4.29	0.47	มาก
4	สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชามีความเหมาะสม สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	3.24	0.67	ปานกลาง	4.46	0.59	มาก
5	ท่านได้รับการส่งเสริม แนะนำให้เข้ารับการอบรมสัมมนาศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3.26	0.78	ปานกลาง	4.36	0.52	มาก

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
6	ท่านได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ เหมาะสม และปลอดภัย	3.27	0.51	ปานกลาง	4.20	0.45	มาก
7	สถานศึกษาของท่านมีการสั่งการ และมีระเบียบในองค์กร ที่มีแนวยึดถือปฏิบัติชัดเจน เหมาะสม ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข	3.14	0.60	ปานกลาง	4.51	0.50	มากที่สุด
8	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีขอบเขตความรับผิดชอบชัดเจน	3.20	0.67	ปานกลาง	4.48	0.56	มาก
9	ท่านมีความพึงพอใจและมีความสุขกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.22	0.75	ปานกลาง	4.25	0.44	มาก
รวม		3.23	0.66	ปานกลาง	4.37	0.51	มาก

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3 สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการปฏิบัติงานของท่านมีเหมาะสมและเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ช่วยจูงใจให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รู้สึกมีความสุขและปลอดภัย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 7 สถานศึกษาของท่านมีการสั่งการ และมีระเบียบในองค์กรที่มีแนวยึดถือปฏิบัติชัดเจน เหมาะสม ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 7 มีการสั่งการ และมีระเบียบในองค์กร ที่มีแนวยึดถือปฏิบัติชัดเจน เหมาะสม ปฏิบัติงานได้

อย่างมีความสุข ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6 ได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ เหมาะสม และปลอดภัย

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ข้อ	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1	ลักษณะของงานที่ท่านปฏิบัติมีความเกี่ยวข้องตรงกับความถนัดตรงความรู้ สามารถใช้ความรู้และทักษะที่มี ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.32	0.55	ปานกลาง	4.37	0.53	มาก
2	ท่านได้รับการสนับสนุน ให้ใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์คิดค้นพัฒนางานที่สามารถนำไปต่อยอดพัฒนาได้	3.29	0.50	ปานกลาง	4.36	0.72	มาก
3	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ	3.14	0.71	ปานกลาง	4.49	0.52	มาก
4	ท่านมีความเข้าใจขอบข่ายหน้าที่ของงานและมีแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	3.22	0.54	ปานกลาง	4.38	0.67	มาก
5	งานของท่านมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	3.18	0.68	ปานกลาง	4.34	0.63	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
6	ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถที่จำเป็นอย่าต่อเนื่องด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งาน ศึกษาแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนางานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	3.28	0.50	ปานกลาง	4.39	0.50	มาก
7	งานที่ท่านปฏิบัติ เปิดโอกาสให้มีอิสรเสรีภาพทางความคิดสามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเอง	3.23	0.51	ปานกลาง	4.42	0.49	มาก
8	งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มความชำนาญให้กับท่าน	3.21	0.67	ปานกลาง	4.45	0.55	มาก
9	ท่านมีความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย	3.15	0.68	ปานกลาง	4.35	0.54	มาก
	รวม	3.22	0.59	ปานกลาง	4.39	0.57	มาก

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 ลักษณะของงานที่ท่านปฏิบัติ มีความเกี่ยวข้องตรงกับความถนัด ตรงความรู้ สามารถใช้ความรู้และทักษะที่มีปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ มีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3 งานที่ท่านได้รับ

มอบหมายให้ปฏิบัติ มีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5 งานของท่านมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านค่าตอบแทน

ข้อ	ด้านค่าตอบแทน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
1	สถานศึกษามีการพัฒนาและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเรื่องค่าตอบแทนที่ใช้เป็นหลักยึดในการปฏิบัติงานประกอบการตัดสินใจ หรือเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.20	0.63	ปานกลาง	4.51	0.54	มากที่สุด
2	สถานศึกษามีการอบรมให้ความรู้เรื่องการพิจารณาค่าตอบแทนของบุคลากรให้องค์กรให้มีความเข้าใจ	3.22	0.81	ปานกลาง	4.32	0.54	มาก
3	สถานศึกษามีแผนงาน หรือโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยค่าตอบแทนให้กับบุคลากร	3.14	0.75	ปานกลาง	4.47	0.52	มาก
4	สถานศึกษามีระบบงาน มีวิธีปฏิบัติ มีแบบฟอร์ม หรือเครื่องมือ ในการการพิจารณาความดีความชอบค่าตอบแทนที่มีมาตรฐาน เป็นธรรม	3.21	0.80	ปานกลาง	4.34	0.56	มาก
5	สถานศึกษามีการดำเนินการบริหารค่าตอบแทน ทั้งรูปแบบค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างเหมาะสม	3.41	0.60	ปานกลาง	4.19	0.48	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อ	ด้านค่าตอบแทน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน
6	สถานศึกษามีการควบคุมการดำเนินงานการกำกับติดตามการดำเนินการบริหารค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสม เป็นธรรม	3.24	0.72	ปานกลาง	4.40	0.49	มาก
7	ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3.34	0.82	ปานกลาง	4.50	0.50	มากที่สุด
8	ท่านมีความพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบัน	3.29	0.78	ปานกลาง	4.33	0.54	มาก
รวม		3.26	0.74	ปานกลาง	4.38	0.52	มาก

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านค่าตอบแทน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5 มีการดำเนินการบริหารค่าตอบแทน ทั้งรูปแบบค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 มีแผนงาน หรือโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยค่าตอบแทนให้กับบุคลากร

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านค่าตอบแทน โดยรวมอยู่ ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 สถานศึกษามีการพัฒนาและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเรื่องค่าตอบแทน ที่ใช้เป็นหลักยึดในการปฏิบัติงานประกอบการตัดสินใจ หรือเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5 สถานศึกษามีการดำเนินการบริหารค่าตอบแทน ทั้งรูปแบบค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างเหมาะสม

3. การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index: $PNI_{modified}$) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ปรากฏผลดังตาราง 17 ถึงตาราง 22

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	3.36	4.33	0.29	5
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.28	4.30	0.31	4
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.23	4.37	0.35	2
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.22	4.39	0.36	1
5. ด้านค่าตอบแทน	3.26	4.38	0.34	3

จากตาราง 17 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ลำดับที่ 2 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ลำดับที่ 3 ด้านค่าตอบแทน ลำดับที่ 4 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และลำดับที่ 5 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1	ท่านมีการกำหนดมาตรฐานและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	3.32	4.30	0.30	5
2	ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามมาตรฐาน และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	3.33	4.38	0.32	3
3	ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบและตั้งใจปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.38	4.36	0.29	6
4	ท่านยอมรับฟังผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานและทำการแก้ไขการปฏิบัติงานจนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	3.25	4.34	0.34	2
5	ท่านมีความมุ่งมั่น กล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งใหม่ มีความมุ่งหวังที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดีกว่าเดิม	3.44	4.40	0.28	7
6	ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความมั่นใจและมีความพึงพอใจ	3.32	4.35	0.31	4
7	ท่านปฏิบัติงานด้วยความพยายาม ตั้งใจเอาใจใส่ในการทำงานเป็นประจำ ไม่ย่อท้อ และพัฒนาแสวงหาวิธีการทำงานให้สำเร็จ	3.45	4.23	0.23	8
8	ท่านได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และรู้เป้าหมายของงาน	3.26	4.41	0.35	1
9	ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	3.39	4.37	0.29	6
10	ท่านสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.43	4.18	0.22	9

จากตาราง 18 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อ 8 ได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และรู้เป้าหมายของงาน ข้อ 4 ยอมรับฟังผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานและทำการแก้ไขการปฏิบัติงาน จนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และข้อ 2 มีการวางแผนการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามมาตรฐาน และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ข้อ	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1	ท่านได้รับการไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษา	3.26	4.37	0.34	3
2	สถานศึกษาของท่านมีการอำนวยความสะดวกและให้อำนาจในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	3.22	4.25	0.32	4
3	สถานศึกษาของท่านมีการรวมกลุ่ม เปิดโอกาสให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอความคิดเห็น หาจุดร่วมทางความคิดในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร	3.08	4.48	0.45	1
4	ท่านได้รับได้รับการดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชา ผ่านการนิเทศ กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง	3.18	4.36	0.37	2

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
5	สถานศึกษาของท่านมีการสร้างแรงจูงใจทางด้านสังคมด้วยการแสดงออก หรือจัดกิจกรรมการชื่นชมแสดงความยินดี ด้วยการให้กำลังใจ และการยกย่องบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ	3.47	4.21	0.21	7
6	ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.45	4.18	0.21	7
7	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	3.35	4.34	0.30	6
8	ท่านได้รับการยอมรับฟังความคิดเห็นเปิดโอกาสได้แสดงออก ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	3.23	4.22	0.31	5

จากตาราง 19 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อ 3 สถานศึกษาของท่านมีการรวมกลุ่ม เปิดโอกาสให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอความคิดเห็น หาจุดร่วมทางความคิดในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ข้อ 4 ได้รับได้รับการดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชา ผ่านการนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง และข้อ 1 ได้รับการไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษา

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1	สถานศึกษาของท่านมีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดี ที่เอื้อต่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.21	4.30	0.34	4
2	สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน หรือองค์กรที่นำมาซึ่งเครือข่ายในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	3.25	4.47	0.38	3
3	สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการปฏิบัติงานของท่านมีเหมาะสมและเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ช่วยจูงใจให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รู้สึกมีความสุขและปลอดภัย	3.30	4.29	0.30	6
4	สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชามีความเหมาะสมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน	3.24	4.46	0.38	3
5	ท่านได้รับการส่งเสริม แนะนำ ให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3.26	4.36	0.34	4
6	ท่านได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์เครื่องมืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ เหมาะสม และปลอดภัย	3.27	4.20	0.28	7
7	สถานศึกษาของท่านมีการสั่งการ และมีระเบียบในองค์กร ที่มีแนวยึดถือปฏิบัติชัดเจนเหมาะสม ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข	3.14	4.51	0.44	1

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อ	ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
8	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีขอบเขตความรับผิดชอบชัดเจน	3.20	4.48	0.40	2
9	ท่านมีความพึงพอใจและมีความสุขกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	3.22	4.25	0.32	5

จากตาราง 20 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อ 7 สถานศึกษาของท่านมีการสั่งการ และมีระเบียบในองค์กร ที่มีแนวยึดถือปฏิบัติชัดเจนเหมาะสม ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข ข้อ 8 ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ที่มีขอบเขตความรับผิดชอบชัดเจน และข้อ 2 สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน หรือองค์กร ที่นำมาซึ่งเครือข่ายในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) เท่ากับ ข้อ 4. สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชามีความเหมาะสมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ข้อ	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1	ลักษณะของงานที่ท่านปฏิบัติ มีความเกี่ยวข้องตรงกับความถนัด ตรงความรู้ สามารถใช้ความรู้และทักษะที่มีปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.32	4.37	0.32	8
2	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นพัฒนางานที่สามารถนำไปต่อยอดพัฒนาได้	3.29	4.36	0.33	7
3	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ	3.14	4.49	0.43	1
4	ท่านมีความเข้าใจขอบข่ายหน้าที่ของงานและมีแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	3.22	4.38	0.36	5
5	งานของท่านมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	3.18	4.34	0.36	5
6	ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งาน ศึกษาแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนางานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	3.28	4.39	0.34	6
7	งานที่ท่านปฏิบัติ เปิดโอกาสให้มีอิสรเสรีภาพทางความคิด สามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเอง	3.23	4.42	0.37	4

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อ	ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
8	งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มความชำนาญให้กับท่าน	3.21	4.45	0.39	2
9	ท่านมีความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย	3.15	4.35	0.38	3

จากตาราง 21 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อ 3 งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ มีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ ข้อ 8 งานที่ได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มความชำนาญให้กับท่าน และข้อ 9 มีความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านค่าตอบแทน

ข้อ	ด้านค่าตอบแทน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1	สถานศึกษามีการพัฒนาและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเรื่องค่าตอบแทน ที่ใช้เป็นหลักยึดในการปฏิบัติงาน ประกอบการตัดสินใจหรือเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.20	4.51	0.41	2

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อ	ด้านค่าตอบแทน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
2	สถานศึกษามีการอบรมให้ความรู้เรื่องการพิจารณาค่าตอบแทนของบุคลากรให้องค์กรให้มีความเข้าใจ	3.22	4.32	0.34	5
3	สถานศึกษามีแผนงาน หรือโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยค่าตอบแทนให้กับบุคลากร	3.14	4.47	0.42	1
4	สถานศึกษามีระบบงาน มีวิธีปฏิบัติ มีแบบฟอร์ม และเครื่องมือเครื่องใช้ในการพิจารณาความดีความชอบค่าตอบแทนที่มีมาตรฐานเป็นธรรม	3.21	4.34	0.35	4
5	สถานศึกษามีการดำเนินการบริหารค่าตอบแทนทั้งรูปแบบค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างเหมาะสม	3.41	4.19	0.23	7
6	สถานศึกษามีการควบคุมการดำเนินงานการกำกับติดตาม การดำเนินการบริหารค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสม เป็นธรรม	3.24	4.4	0.36	3
7	ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งงาน	3.34	4.5	0.35	4
8	ท่านมีความพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบัน	3.29	4.33	0.32	6

จากตาราง 22 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านค่าตอบแทน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อ 3 สถานศึกษามีแผนงาน หรือโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยค่าตอบแทนให้กับ

บุคลากร ข้อ 1 สถานศึกษามีการพัฒนาและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเรื่องค่าตอบแทน ที่ใช้เป็นหลักยึดในการปฏิบัติงาน ประกอบการตัดสินใจ หรือเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และข้อ 6 สถานศึกษามีการควบคุมการดำเนินงานการกำกับติดตาม การดำเนินการบริหารค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสม เป็นธรรม

โดยสรุปความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยสรุปแต่ละด้านได้ ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า ต้องการให้ผู้บริหารมอบหมายงานครูให้มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และรู้เป้าหมายของงาน ต้องการให้ครูยอมรับฟังผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานและทำการแก้ไขการปฏิบัติงาน จนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และต้องการให้ครูมีการวางแผนการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามมาตรฐาน และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า ต้องการให้สถานศึกษามีการรวมกลุ่ม เปิดโอกาสให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอความคิดเห็น หาจุดร่วมทางความคิดในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ตลอดจนครูได้รับได้รับการดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชาผ่านการนิเทศ กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง และครูได้รับการไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษา

3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พบว่า ต้องการให้การสั่งการในองค์กรมีระเบียบ ที่มีแนวยึดถือปฏิบัติชัดเจน เหมาะสม ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข การมอบหมายงานมีขอบเขตความรับผิดชอบชัดเจน และสถานศึกษามีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน หรือองค์กร ที่นำมาซึ่งเครือข่ายในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชามีความเหมาะสมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน

4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า ต้องการให้งานที่มอบหมายให้ปฏิบัติ มีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ และช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มความชำนาญต่อผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนเกิดความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย

5. ด้านค่าตอบแทน พบว่า ต้องการให้สถานศึกษามีแผนงาน หรือโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ มีการพัฒนาและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเรื่องค่าตอบแทน ที่ใช้เป็นหลักยึดในการปฏิบัติงาน ประกอบการตัดสินใจ หรือเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการควบคุมการดำเนินงานการกำกับติดตาม การดำเนินการบริหารค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสมเป็นธรรม

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

จากผลการศึกษาค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยได้ประเด็นที่มีความสำคัญและความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 - 5 จากองค์ประกอบ ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้ศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธรโดย สัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน จำนวน 3 โรงเรียน รวม 6 คน ซึ่งสถานศึกษาดังกล่าว เป็นสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)โดยใช้เกณฑ์พิจารณาผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ดังนี้

1. โรงเรียนศรีสะเกษวิทยาลัย อำเภอเมืองศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน
2. โรงเรียนคำเขื่อนแก้วชนูปถัมภ์ อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน
3. โรงเรียนทรายมูลวิทยา อำเภอทรายมูล จังหวัดยโสธร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน

ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยสรุปแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ได้ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความสนใจของครู มีการกำหนดเป้าหมายงานและแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ และขับเคลื่อนงานหรือนโยบายสู่การปฏิบัติ มีการกำกับติดตาม ส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวก ช่วยแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา สร้างความตระหนักของครูให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ ให้ความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สร้างความเชื่อมั่นต่อครูผู้ปฏิบัติงานว่ามีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ ส่งเสริมการแข่งขัน ให้ครูปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ นึกถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความคาดหวังผู้ปกครอง ปฏิบัติงานด้วยจิตวิญญาณครู และเสียสละเพื่อองค์กร

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์นำเสนอ ดังตัวอย่าง

“...เลือกคนที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับงาน มีกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการกำกับติดตาม ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก สร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรที่ได้รับผิดชอบงานว่ามีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ และมีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 20 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...มีการกำหนดเป้าหมายงานที่ชัดเจน มอบหมายงานให้ตรงกับความถนัดของครู มีแผนการปฏิบัติงานชัดเจน ผู้บังคับบัญชากำกับติดตามงานเป็นระยะ ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการทำงาน...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 1, วันที่ 20 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...มีการมอบหมายงาน หรือนโยบายที่ชัดเจนต่อคณะครู จากนั้นทำการสื่อสารสร้างความเข้าใจ และขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ มีการนิเทศกำกับติดตาม ส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวก ช่วยแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา ร่วมพัฒนาจนการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ให้ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ที่ตรงกับความรู้ความสามารถ โดยการมอบหมายด้วยความเต็มใจ เต็มรู้ เต็มพลัง ให้ความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 2, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...สร้างความตระหนักของครู ให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นต่อครูผู้ปฏิบัติงาน มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมครูเข้าร่วมการแข่งขัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 5 ตุลาคม 2564 : การสัมภาษณ์)

"...ครูปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ ให้ตอบสนองเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นึกถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความคาดหวังผู้ปกครอง ปฏิบัติงานด้วยจิตวิญญาณครู และเสียสละเพื่อองค์กร ..."

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 3, วันที่ 5 ตุลาคม 2564 : การสัมภาษณ์)

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการบริหารงานสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงานของครู ให้มีความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียว มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ให้คำแนะนำครูด้วยความเป็นกันเอง ไว้วางใจครู มอบหมายงานเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในศักยภาพ ให้คำชมเชย ให้กำลังใจ ให้การยอมรับนับถือเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ สร้างความตระหนักให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นนักวิชาการ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่องาน มีคุณธรรม นิติธรรม ซื่อสัตย์ เพื่อสร้างความยอมรับนับถือ มีการกำกับติดตาม คอยอำนวยความสะดวก ที่สำคัญผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ครูบุคลากรอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ให้การยอมรับนับถือ หรือชื่นชม แสดงความยินดี ให้กำลังใจเมื่อประสบความสำเร็จ

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์นำเสนอ ดังตัวอย่าง

"...ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงานของครู ต้องให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จะไม่ให้ภาระตกอยู่กับใคร หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง จัดกลุ่มงานให้ครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารและครูมีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ให้กำลังใจให้คำแนะนำครูด้วยความเป็นกันเอง ให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการกำกับติดตาม คอยอำนวยความสะดวก มีการให้กำลังใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง..."

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 20 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาให้ความไว้วางใจครู โดยการมอบหมาย เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในศักยภาพ ให้คำชมเชย ให้การยอมรับนับถือเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 1, วันที่ 20 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...สถานศึกษาต้องบริหารงานแบบแบบมีส่วนร่วม ให้โอกาสครูได้แสดงความคิดเห็น ไว้วางใจได้ร่วมขับเคลื่อนงาน บริหารงานแบบธรรมาภิบาล สร้างความตระหนักให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นนักวิชาการ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่องาน มีคุณธรรม นิติธรรม ซื่อสัตย์ และชมเชยครูที่ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ เมื่อมีโอกาสเหมาะสม สร้างความยอมรับนับถือ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ครูได้รับการยอมรับจากองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน โดยการได้รับการยอมรับหรือได้รับการมอบหมายให้ทำงานในตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญ ตลอดจนการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการทำงานเสมอ...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 2, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติให้ความสำคัญ เอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานของครู ทำการชื่นชมครูบุคลากรเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ หรือได้รับรางวัล...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 5 ตุลาคม 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ครูบุคลากรอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง ดูแล ส่งเสริมสนับสนุน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ให้การยอมรับนับถือ หรือชื่นชมแสดงความยินดี ให้กำลังใจเมื่อประสบความสำเร็จ หรือการแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนให้ความสำคัญต่อครูสายปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 3, วันที่ 5 ตุลาคม 2564 : การสัมภาษณ์)

3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการ

ปฏิบัติงาน มีการอำนวยความสะดวก จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ กระตุ้นให้ครูมีความต้องการในการปฏิบัติงาน บริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีความคุ้นเคยเพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ที่ดี มีความตระหนักรักองค์กรและสามัคคีกัน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์นำเสนอ ดังตัวอย่าง

“...จัดสภาพล้อมเป็นสัดส่วน และมีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวกจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์การเรียนการสอนให้เพียงพอ กระตุ้นให้มีความต้องการในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดีของครูบุคลากรในสถานศึกษา จัดสถานที่ทั้งภายในและภายนอกอาคารให้สะอาด จัดทำให้ดูสวยงามดึงดูดใจให้ปฏิบัติงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 20 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู โดยการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศให้สะอาด สวยงามมีบรรยากาศร่มรื่นและมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานความเหมาะสม...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 1, วันที่ 20 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความตระหนักให้ครูรักองค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน มีความรักและสามัคคีกัน สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่ดีร่วมกัน ทั้งด้ายกายภาพภาพ และจิตวิทยา ผู้บริหารบริหารงานแบบมีส่วนร่วม...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องขับเคลื่อนสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน มีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดี ที่เอื้อต่อการดำเนินงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 2, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บังคับบัญชาจัดกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคุ้นเคยเพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการปฏิบัติงานของท่านมีเหมาะสมและเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน

และมีการบริหารงานที่มีธรรมาภิบาล มีจิตวิทยาในการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชามีความเหมาะสมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 5 ตุลาคม 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บังคับบัญชาต้องทำการปรับปรุงกายภาพของโรงเรียนที่มีอยู่ ทั้งอาคารเรียน ห้องเรียน สำนักงาน ให้มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงาน ทำการการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ เหมาะสม และปลอดภัย และเปิดโอกาสให้ครูได้ปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 3, วันที่ 5 ตุลาคม 2564 : การสัมภาษณ์)

4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงความถนัดของครู มอบหมายงานให้ตรงความสามารถและความสนใจของครู หรือเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน จากนั้นในการมอบหมายงานผู้บริหารสถานศึกษาต้องอบรมสร้างความเข้าใจให้ครูได้รู้ขอบข่ายบทบาทหน้าที่ของงาน ตลอดจนมีการส่งเสริมพัฒนาครูให้ได้รับการศึกษาต่อ มีการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงานทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษให้มีความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งมีการนำครูศึกษาเรียนรู้ดูงานพัฒนาองค์ความรู้ สนับสนุนอำนวยความสะดวกครูให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เพื่อให้ครูได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีกระตุ้นส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีการนิเทศก์ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์นำเสนอ ดังตัวอย่าง

“...มีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายให้ปฏิบัตินำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงกับความถนัดของครู มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความสนใจของครูเพื่อให้ครูได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จัดอบรม หรือพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 20 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน มีการส่งเสริมพัฒนาครูให้มีความรู้ในหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 1, วันที่ 20 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสมัครใจที่ตรงกับความสนใจและความถนัด หรือจัดให้ครูได้สอนตรงกับวิชาเอก ผู้บริหารสถานศึกษาคอยอำนวยความสะดวก ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนอยู่เสมอเพื่อให้ครูมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดและความสนใจของครู และมีการกระตุ้นส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 2, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ในการมอบหมายงานผู้บริหารสถานศึกษาต้องอบรมสร้างความเข้าใจให้ครูได้รู้ขอบข่าย บทบาทหน้าที่ของงาน แล้วเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความสนใจ ตลอดจนมีการกระตุ้นส่งเสริมให้กำลังใจ ให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาดูงานเพิ่มพูนประสบการณ์...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 5 ตุลาคม 2564 : การสัมภาษณ์)

“...มีการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงานให้กับครูทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษให้มีความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติ มีการนำครูศึกษาเรียนรู้ดูงานพัฒนาองค์ความรู้ สนับสนุนอำนวยความสะดวกครูให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 3, วันที่ 5 ตุลาคม 2564 : การสัมภาษณ์)

5. ด้านค่าตอบแทน

ผลจากการสัมภาษณ์ถึงแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ด้านค่าตอบแทน ได้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการการประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจ ให้ครูบุคลากรได้รับทราบหลักเกณฑ์

ในการพิจารณาค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ชัดเจน มีการประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ มีกระบวนการปฏิบัติที่ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การประเมินเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส เป็นธรรมเป็นกลางมีธรรมาภิบาล เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน มีการดูแลพิจารณาครูทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง มีเครื่องมือที่ชัดเจนสามารถให้ครูรับได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม และในการพิจารณาต้องมีคณะกรรมการทำงานที่มีความยุติธรรมและโปร่งใส

นอกจากนี้ควรมีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตนให้กับงานทางราชการและกลุ่มครูที่ปฏิบัติงานที่รับมอบหมายได้ดี หรือประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ค่าตอบแทนครูนอกเหนือจากตัวเม็ดเงิน คือ ค่าตอบแทนด้วยขวัญและกำลังใจ ควรมีการยกย่องชมเชยเชิดชูเกียรติครูที่ทำความดีความชอบในโอกาสอันเหมาะสม มีการให้รางวัลให้กับครูผู้ที่มีภาระงานรับผิดชอบมาก ตลอดจนครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา ผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลา ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น ให้ความเอาใจใส่ ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานอย่างทั่วถึง ตลอดจนมีการมอบของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด หรือให้กำลังใจไปเยี่ยมไข้เมื่อไม่สบาย เป็นต้น ถือเป็นแสดงออกที่เป็นค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างแรงใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์นำเสนอ ดังตัวอย่าง

“...ในการเลื่อนเงินเดือนต้องมีประเมินผลตามเกณฑ์การประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ชัดเจนและปฏิบัติให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้การประเมินเป็นไปด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส ควรมีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตนให้กับทางราชการและกลุ่มครูที่ปฏิบัติงานที่รับมอบหมายได้ดี หรือประสบผลสำเร็จ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 20 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...เรื่องการพิจารณาค่าตอบแทน ต้องมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาที่ชัดเจน มีการชี้แจงให้ครูบุคลากรให้รู้และเข้าใจ เพื่อประกอบการตัดสินใจ หรือเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน พิจารณาด้วยความเป็นธรรมเป็นกลางมีธรรมาภิบาล นอกจากนี้ค่าตอบแทนครูนอกเหนือจากเรื่องเงินเดือน คือ ค่าตอบแทนด้วยขวัญและกำลังใจ ควรมีการยกย่องชมเชยเชิดชูเกียรติครูที่ทำความดีความชอบในโอกาสอันเหมาะสม...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 1, วันที่ 20 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม มีหลักปฏิบัติที่ชัดเจน ให้คำยกย่องชมเชยครู เมื่อปฏิบัติงานประสบสำเร็จ มีการมอบของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด มีการมอบเกียรติบัตรแก่ครูผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น ให้ความเอาใจใส่ ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานอย่างทั่วถึง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...ในการพิจารณาค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความชัดเจน ให้ความเท่าเทียมกับทุกกลุ่ม และส่งเสริมกลุ่มครูที่อุทิศตนทำงานเต็มที่ให้กับทางราชการ พิจารณาเพิ่มเงินค่าตอบแทนตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายและผลสำเร็จของงาน...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 2, วันที่ 27 กันยายน 2564 : การสัมภาษณ์)

“...การพิจารณาค่าตอบแทนถือเป็นเรื่องหนึ่งที่สำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยค่าตอบแทน ชี้แจงเกณฑ์การพิจารณาเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม มีวิธีปฏิบัติที่จัดเจน มีการให้รางวัลให้กับครูผู้ที่มีภาระงานรับผิดชอบมาก ตลอดจนครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา ผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลา และนอกจากค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ค่าตอบแทนครูด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจโดยการมีสวัสดิการเพิ่มเติมดูแลครู มีการย่องชมเชยเมื่อประสบผลสำเร็จ การมอบเกียรติบัตร การเยี่ยมไข้ เป็นต้น ถือเป็นแสดงออกที่เป็นค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างแรงใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 5 ตุลาคม 2564 : การสัมภาษณ์)

“...การประเมินเพื่อนำมาซึ่งค่าตอบแทน ต้องมีเครื่องมือที่ชัดเจนสามารถให้ครูรับได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม และในการพิจารณาต้องมีคณะกรรมการทำงานที่มีความยุติธรรมและโปร่งใส...”

(ครูผู้สอน โรงเรียนที่ 3, วันที่ 5 ตุลาคม 2564 : การสัมภาษณ์)

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ปรากฏดังตาราง 23 - 27

ตาราง 23 การสังเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
1. การกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมายการปฏิบัติงาน 2. มีการวางแผนการทำงาน 3. ความรับผิดชอบ 4. การได้รับข้อมูลป้อนกลับ 5. ชอบการแข่งขัน ชอบงานท้าทาย กล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว 6. ความมั่นใจในตนเองและพึงพอใจในงาน 7. ความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน 8. การมอบหมายงานที่เหมาะสม	1. การมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความสนใจของครู 2. มีการกำหนดเป้าหมายงานและแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3. มีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ 4. มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจนำนโยบายสู่การปฏิบัติ 5. มีการกำกับติดตาม ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก ช่วยแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา 6. สร้างความตระหนักให้ครูรับผิดชอบต่อหน้าที่ 7. มีความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 8. มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 9. สร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน 10. ท้าทายตั้งเป้าหมายส่งเสริมการแข่งขัน	1. การกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมายการปฏิบัติงาน 2. มีการวางแผนและกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3. กำหนดผู้รับผิดชอบมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความสนใจ 4. มีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ 5. มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจนำนโยบายสู่การปฏิบัติ 6. มีการกำกับติดตาม ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก เปิดโอกาสรับข้อมูลป้อนกลับ และช่วยแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา 7. สร้างความตระหนักให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน 8. มีความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้เกิดพึงพอใจในงาน

ตาราง 23 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
	11. นึกถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความคาดหวังผู้ปกครอง 12. ปฏิบัติงานด้วยจิตวิญญาณครู และเสียสละเพื่อองค์กร	9. มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 10. สร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน 11. ท้าทายตั้งเป้าหมายส่งเสริมการแข่งขัน 12. นึกถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความคาดหวังผู้ปกครอง 13. ปฏิบัติงานด้วยจิตวิญญาณครู และเสียสละเพื่อองค์กร

จากตาราง 23 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า

1. การกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมายการปฏิบัติงาน
2. มีการวางแผนและกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
3. กำหนดผู้รับผิดชอบ มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและความสนใจ
4. มีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ
5. มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ
6. มีการกำกับติดตาม ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก เปิดโอกาสรับข้อมูลป้อนกลับ และช่วยแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา
7. สร้างความตระหนักให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน
8. มีความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้เกิดพึงพอใจในงาน
9. มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

10. สร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน
11. ท้าทายตั้งเป้าหมาย ส่งเสริมการแข่งขัน
12. นึกถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความคาดหวังผู้ปกครอง
13. ปฏิบัติงานด้วยจิตวิญญาณครู และเสียสละเพื่อองค์กร

ตาราง 24 การสังเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
1. การได้รับความไว้วางใจ 2. การมีอำนาจในการตัดสินใจ 3. การมีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดี 4 การมีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ 5 การรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม 6 การให้กำลังใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 7 การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม	1. สร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงาน ให้มีความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม 2. มีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน 3. ให้คำแนะนำด้วยความเป็นกันเอง 4. ไว้วางใจมอบหมายงานโดยการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ 5. สร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพ 6. ให้คำชมเชย ให้กำลังใจ ให้การยอมรับนับถือเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ	1. มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม 2. การรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม 3. มีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน 4. การได้รับความไว้วางใจมอบหมายงานให้ปฏิบัติ 5. การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพ 6. การมีอำนาจในการตัดสินใจโดยการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ 7. ให้คำชมเชย ให้กำลังใจ ให้การยอมรับนับถือเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

ตาราง 24 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
	7. สร้างความตระหนักให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นนักวิชาการ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่องาน มีคุณธรรม นิติธรรม ซื่อสัตย์ เพื่อสร้างความยอมรับนับถือ 8. มีการกำกับติดตาม คอยอำนวยความสะดวก 9. สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ครูบุคลากรอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง ดูแล ส่งเสริมสนับสนุน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน	8. สร้างความตระหนักให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นนักวิชาการ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่องาน มีคุณธรรม นิติธรรม ซื่อสัตย์ เพื่อสร้างความยอมรับนับถือ 9. มีการกำกับติดตาม ติดต่อสื่อสาร คอยอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำด้วยความเป็นกันเอง 10. การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ครูบุคลากรอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง ดูแล ส่งเสริมสนับสนุน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน

จากตาราง 24 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า

1. มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ ให้เกิดความร่วมมือ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม
2. การรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม
3. มีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน
4. การได้รับความไว้วางใจมอบหมายงานให้ปฏิบัติ
5. การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพ

6. การมีอำนาจในการตัดสินใจ โดยการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ

7. ให้คำชมเชย ให้กำลังใจ ให้การยอมรับนับถือ เมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

8. สร้างความตระหนักให้ครู เป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นนักวิชาการ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่องาน มีคุณธรรม นิติธรรม ซื่อสัตย์ เพื่อสร้างความยอมรับนับถือ

9. มีการกำกับติดตาม ติดต่อสื่อสาร คอยอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำด้วยความเป็นกันเอง

10. การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ครูบุคลากรอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง ดูแลส่งเสริมสนับสนุน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน

ตาราง 25 การสังเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพเหมาะสม 2. สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาเหมาะสม 3. มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวก 4. การสั่งการและระเบียบในองค์การ 5. ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน	1. สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 2. มีการอำนวยความสะดวกจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ 3. กระตุ้นให้ครูมีความต้องการในการปฏิบัติงาน บริหารงานแบบมีส่วนร่วม 4. มีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ	1. สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 2. มีการอำนวยความสะดวกจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ 3. กระตุ้นให้ครูมีความต้องการในการปฏิบัติงาน และมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 4. การขับเคลื่อนงานมีระบบติดต่อสื่อสารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีระเบียบ มีความชัดเจนในการสั่งการปฏิบัติงาน

ตาราง 25 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
	5. มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคุ้นเคย เพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ที่ดี 6. สร้างความตระหนักรักองค์กรและสามัคคีกัน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน	5. มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคุ้นเคย เพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดี 6. สร้างความตระหนักรักองค์กรและสามัคคีกัน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน

จากตาราง 25 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พบว่า

1. สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

2. มีการอำนวยความสะดวก จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ

3. กระตุ้นให้ครูมีความต้องการในการปฏิบัติงาน และมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

4. การขับเคลื่อนงานมีระบบติดต่อสื่อสารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีระเบียบมีความชัดเจนในการสั่งการการปฏิบัติงาน

5. มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคุ้นเคยเพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดี

6. สร้างความตระหนักรักองค์กรและสามัคคีกัน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน

ตาราง 26 การสังเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
1. งานตรงกับความรู้ ความสามารถ และความต้องการ 2. งานมีความสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ 3. งานมีโครงสร้าง และกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ 4. การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบชัดเจน 5. งานมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ 6. มีโอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษาดูงาน 7. มีความอิสระในการทำงาน	1. มีการประเมินประสิทธิภาพหรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถและความสนใจของครู 2. เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน 3. จัดอบรมสร้างความเข้าใจขอบข่ายบทบาทหน้าที่ของงาน 4. การส่งเสริมพัฒนาครูให้ได้รับการศึกษาต่อ จัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงานทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษ รวมทั้งการศึกษาเรียนรู้ดูงานนอกสถานที่ 5. มีการสนับสนุนอำนวยความสะดวก กระตุ้นส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความรู้ความสามารถ	1. มีการประเมินประสิทธิภาพหรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถและความสนใจของครู 2. เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ และความสนใจของครู มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน 3. งานมีความน่าสนใจท้าทายความสามารถ มีความสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ 4. จัดอบรมสร้างความเข้าใจขอบข่าย บทบาทหน้าที่ โครงสร้างของงาน และกระบวนการทำงาน

ตาราง 26 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
	6. มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ	5. การส่งเสริมพัฒนาครูให้ได้รับการศึกษาต่อ จัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงานทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษ รวมทั้งการเรียนรู้ศึกษาดูงาน 6. มีการสนับสนุนอำนวยความสะดวก กระตุ้นส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความรู้เต็มความสามารถและมีความอิสระ ในการปฏิบัติงาน 7. มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ

จากตาราง 26 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า

1. มีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงความรู้ ความสามารถและความสนใจของครู

2. เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความสนใจของครู มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน

3. งานมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถมีความสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์

4. จัดอบรมสร้างความเข้าใจขอบข่ายบทบาทหน้าที่โครงสร้างของงาน และกระบวนการทำงาน

5. การส่งเสริมพัฒนาครูให้ได้รับการศึกษาต่อ จัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงานทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษ รวมทั้งการเรียนรู้ศึกษาดูงาน

6. มีการสนับสนุนอำนวยความสะดวก กระตุ้นส่งเสริม ให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เต็มความรู้ เต็มความสามารถ และมีความอิสระในการปฏิบัติงาน

7. มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ

ตาราง 27 การสังเคราะห์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านค่าตอบแทน

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
1. การพัฒนาและกำหนดนโยบาย 2. การวางแผนการทำงาน 3. การจัดระบบงาน 4. การดำเนินการบริหารค่าตอบแทน 5. การควบคุมการดำเนินงาน	1. มีการประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าตอบแทน 2. มีการประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ 3. คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนดูแลครูทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง ทำการประเมินเป็นไปด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ 4. เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน 5. มีเครื่องมือที่ชัดเจนสามารถให้ครูรับได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม	1. มีการพัฒนาและกำหนดนโยบาย ประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าตอบแทน เพื่อให้ครูได้เห็นอย่างที่ชัดเจน 2. คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนมีการวางแผนการทำงานดูแลครูทุกกลุ่ม บริหารค่าตอบแทนอย่างทั่วถึง ทำการประเมินเป็นไปด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ 3. มีเครื่องมือ หรือระบบการประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ มีความชัดเจน สามารถให้ครูรับได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม

ตาราง 27 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	การศึกษา Best Practices	ผลการสังเคราะห์
	6. มีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตนให้กับทางราชการและปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ 7. มีการตอบแทนด้วยการสร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องชมเชยเชิดชูเกียรติครูที่ทำความดีความชอบในโอกาสอันเหมาะสม 8. มีการให้รางวัลให้กับครูผู้ที่มีภาระงานรับผิดชอบมากตลอดจนครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลาผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลา 9. มีการมอบของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด หรือให้กำลังใจไปเยี่ยมไข้เมื่อไม่สบาย เป็นต้น	4. เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน เปิดโอกาสให้มีการซักถาม ชี้แจงข้อสงสัย 5. มีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตนให้กับทางราชการและปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ 6. มีการสร้างขวัญและกำลังใจยกย่องชมเชยเชิดชูเกียรติครูที่ทำความดีความชอบในโอกาสอันเหมาะสม 7. มีการให้รางวัลให้กับครูผู้ที่มีภาระงานรับผิดชอบมากตลอดจนครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลาผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลา 8. มีการมอบของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด หรือให้กำลังใจไปเยี่ยมไข้เมื่อไม่สบาย เป็นต้น

จากตาราง 27 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ด้านค่าตอบแทน พบว่า

1. มีการพัฒนาและกำหนดนโยบาย ประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าตอบแทน เพื่อให้ครูได้เห็นอย่างที่ชัดเจน

2. คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนมีการวางแผนการทำงานดูแลครูทุกกลุ่ม บริหารค่าตอบแทนอย่างทั่วถึง ทำการประเมินเป็นไปด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้

3. มีเครื่องมือ หรือระบบการประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ มีความชัดเจนสามารถให้ครูรับได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม

4. เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน เปิดโอกาสให้มีการซักถาม ชี้แจงข้อสงสัย

5. มีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตนให้กับทางราชการและปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ

6. มีการการสร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องชมเชยเชิดชูเกียรติครูที่ทำความดีความชอบในโอกาสอันเหมาะสม

7. มีการให้รางวัลให้กับครูผู้ที่มีภาระงานรับผิดชอบมาก ตลอดจนครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา หรือผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลาเป็นประจำ

8. มีการมอบของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด หรือให้กำลังใจไปเยี่ยมไข้เมื่อไม่สบาย เป็นต้น

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จัดทำร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ดังนี้

ตาราง 28 แสดงร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	1. การกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมายการปฏิบัติงาน 2. มีการวางแผนและกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3. กำหนดผู้รับผิดชอบ มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและความสนใจ 4. มีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ 5. มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ 6. มีการกำกับติดตาม ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก เปิดโอกาสรับข้อมูลป้อนกลับ และช่วยแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา 7. สร้างความตระหนักให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นในการทำงาน 8. มีความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้เกิดพึงพอใจในงาน 9. มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 10. สร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน 11. ท้าทายตั้งเป้าหมาย ส่งเสริมการแข่งขัน 12. นึกถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความคาดหวังผู้ปกครอง 13. ปฏิบัติงานด้วยจิตวิญญาณครู และเสียสละเพื่อองค์กร
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	1. มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ ให้เกิดความร่วมมือ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม 2. การรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม 3. มีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน 4. การได้รับความไว้วางใจมอบหมายงานให้ปฏิบัติ

ตาราง 28 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	5. การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพ 6. การมีอำนาจในการตัดสินใจ โดยการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถ 7. ให้คำชมเชย ให้กำลังใจ ให้การยอมรับนับถือ เมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ 8. สร้างความตระหนักให้ครู เป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นนักวิชาการ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่องาน มีคุณธรรม นิติธรรม ซื่อสัตย์ เพื่อสร้างความยอมรับนับถือ 9. มีการกำกับติดตาม ติดต่อสื่อสาร คอยอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำด้วยความเป็นกันเอง 10. การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ครูบุคลากรอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง ดูแลส่งเสริมสนับสนุน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	1. สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 2. มีการอำนวยความสะดวก จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ 3. กระตุ้นให้ครูมีความต้องการในการปฏิบัติงาน และมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 4. การขับเคลื่อนงานมีระบบติดต่อสื่อสารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีระเบียบ มีความชัดเจนในการสั่งการปฏิบัติงาน 5. มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคุ้นเคยเพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดี 6. สร้างความตระหนักรักองค์กรและสามัคคีกัน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน

ตาราง 28 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	1. มีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถและความสนใจของครู 2. เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถและความสนใจของครู มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน 3. งานมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถมีความสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ 4. จัดอบรมสร้างความเข้าใจขอบข่าย บทบาทหน้าที่โครงสร้างของงานและกระบวนการทำงาน 5. การส่งเสริมพัฒนาครูให้ได้รับการศึกษาต่อ จัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงาน ทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษ รวมทั้งการเรียนรู้ศึกษาดูงาน 6. มีการสนับสนุนอำนวยความสะดวก กระตุ้นส่งเสริม ให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เต็มความรู้ เต็มความสามารถ และมีความอิสระในการปฏิบัติงาน 7. มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ
5. ด้านค่าตอบแทน	1. มีการพัฒนาและกำหนดนโยบาย ประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าตอบแทน เพื่อให้ครูได้เห็นอย่างชัดเจน 2. คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนมีการวางแผนการทำงานดูแลครูทุกกลุ่ม บริหารค่าตอบแทนอย่างทั่วถึง ทำการประเมินเป็นไปด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ 3. มีเครื่องมือ หรือระบบการประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ มีความชัดเจนสามารถให้ครูรับได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม 4. เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน เปิดโอกาสให้มีการซักถาม ชี้แจงข้อสงสัย

ตาราง 28 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
5. ด้านค่าตอบแทน	5. มีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตนให้กับงานทางราชการและปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ 6. มีการการสร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องชมเชยเชิดชูเกียรติครูที่ทำความดีความชอบในโอกาสอันเหมาะสม 7. มีการให้รางวัลให้กับครูผู้ที่มีภาระงานรับผิดชอบมาก ตลอดจนครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา หรือผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลาเป็นประจำ 8. มีการมอบของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด หรือให้กำลังใจไปเยี่ยมไข้เมื่อไม่สบาย เป็นต้น

การตรวจสอบยืนยันร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยการสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันรูปแบบการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพัฒนาผู้บริหารต่อไป ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางมีจำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ด้านการบริหารการศึกษาเพื่อส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย

1. ดร.ชูชาติ แก้วนอก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร วิทยฐานะเชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา

2. ดร.กิตติภัทท์ ไกรเพชร ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดยโสธร ข้าราชการประเภทอำนวยการ ระดับสูง ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา

3. ดร.มานิต เขียวศรี ตำแหน่ง อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนยโสธรพิทยาคม ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้บริหารสถานศึกษา

4. ดร.ประยงค์ แก่นลา ตำแหน่ง อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราช ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้บริหารสถานศึกษา

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ด้านการบริหารการศึกษา

ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนา แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ปรากฏดังตาราง 29

ตาราง 29 ตารางบันทึกประเด็นสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	มีความชัดเจน (คงไว้)	คงไว้
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	มีความชัดเจน แต่ให้เพิ่มแนวทางให้มีการประชาสัมพันธ์ยกย่องยอมรับนับถือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีผลงานที่ประสบผลสำเร็จผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ Facebook Line วารสารโรงเรียน เป็นต้น	ทำการปรับตามข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	มีความชัดเจน (คงไว้)	คงไว้
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	มีความชัดเจน (คงไว้)	คงไว้
5. ด้านค่าตอบแทน	มีความชัดเจน (คงไว้)	คงไว้

นำร่างแนวทางมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งมีรายละเอียดปรากฏดังตาราง 30

ตาราง 30 แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	1. การกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมายการปฏิบัติงาน 2. มีการวางแผนและกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3. กำหนดผู้รับผิดชอบ มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและความสนใจ 4. มีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ 5. มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ 6. มีการกำกับติดตาม ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก เปิดโอกาสรับข้อมูลป้อนกลับ และช่วยแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา 7. สร้างความตระหนักให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นในการทำงาน 8. มีความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้เกิดพึงพอใจในงาน 9. มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 10. สร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน 11. ท้าทายตั้งเป้าหมาย ส่งเสริมการแข่งขัน 12. นึกถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความคาดหวังผู้ปกครอง 13. ปฏิบัติงานด้วยจิตวิญญาณครู และเสียสละเพื่อองค์กร
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	1. มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ ให้เกิดความร่วมมือ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม 2. การรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม 3. มีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน 4. การได้รับความไว้วางใจมอบหมายงานให้ปฏิบัติ

ตาราง 30 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	5. การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพ 6. การมีอำนาจในการตัดสินใจ โดยการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถ 7. ให้คำชมเชย ให้กำลังใจ ให้การยอมรับนับถือ เมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ 8. สร้างความตระหนักให้ครู เป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นนักวิชาการ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่องาน มีคุณธรรม นิติธรรม ซื่อสัตย์ เพื่อสร้างความยอมรับนับถือ 9. มีการกำกับติดตาม ติดต่อสื่อสาร คอยอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ ด้วยความเป็นกันเอง 10. การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ครูบุคลากรอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง ดูแลส่งเสริมสนับสนุน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน 11. มีการประชาสัมพันธ์ยกย่องยอมรับนับถือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีผลงานที่ประสบผลสำเร็จผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ Facebook Line วารสารโรงเรียน เป็นต้น
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	1. สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 2. มีการอำนวยความสะดวก จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ 3. กระตุ้นให้ครูมีความต้องการในการปฏิบัติงาน และมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 4. การขับเคลื่อนงานมีระบบติดต่อสื่อสารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีระเบียบ มีความชัดเจนในการสั่งการปฏิบัติงาน 5. มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคุ้นเคยเพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดี 6. สร้างความตระหนักรักองค์กรและสามัคคีกัน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน

ตาราง 30 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	1. มีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถและความสนใจของครู 2. เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถและความสนใจของครู มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน 3. งานมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถมีความสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ 4. จัดอบรมสร้างความเข้าใจขอบข่าย บทบาทหน้าที่โครงสร้างของงานและกระบวนการทำงาน 5. การส่งเสริมพัฒนาครูให้ได้รับการศึกษาต่อ จัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงาน ทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษ รวมทั้งการเรียนรู้ศึกษาดูงาน 6. มีการสนับสนุนอำนวยความสะดวก กระตุ้นส่งเสริม ให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เต็มความรู้ เต็มความสามารถ และมีความอิสระในการปฏิบัติงาน 7. มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ
5. ด้านค่าตอบแทน	1. มีการพัฒนาและกำหนดนโยบาย ประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าตอบแทน เพื่อให้ครูได้เห็นอย่างชัดเจน 2. คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนมีการวางแผนการทำงานดูแลครูทุกกลุ่มบริหารค่าตอบแทนอย่างทั่วถึง ทำการประเมินเป็นไปด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ 3. มีเครื่องมือ หรือระบบการประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ มีความชัดเจน สามารถให้ครูรับได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม

ตาราง 30 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
5. ด้านค่าตอบแทน	4. เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน เปิดโอกาสให้มีการซักถาม ชี้แจงข้อสงสัย 5. มีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตนให้กับงานทางราชการและปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ 6. มีการการสร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องชมเชยเชิดชูเกียรติครูที่ทำความดีความชอบในโอกาสอันเหมาะสม 7. มีการให้รางวัลให้กับครูผู้ที่มีภาระงานรับผิดชอบมาก ตลอดจนครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา หรือผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลาเป็นประจำ 8. มีการมอบของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด หรือให้กำลังใจไปเยี่ยมไข้เมื่อไม่สบาย เป็นต้น

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ปรากฏดังตาราง 31

ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
1.1 การกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมายการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
1.2 มีการวางแผนและกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
1.3 กำหนดผู้รับผิดชอบ มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและความสนใจ	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
1.4 มีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
1.5 มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจนำนโยบายสู่การปฏิบัติ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
1.6 มีการกำกับติดตาม ส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวกเปิดโอกาสรับข้อมูลป้อนกลับ และช่วยแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
1.7 สร้างความตระหนักให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
1.8 มีความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้เกิดพึงพอใจในงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
1.9 มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
1.10 สร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน	4.80	0.40	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
1.11 ท้าทายตั้งเป้าหมายส่งเสริมการแข่งขัน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
1.12 นึกถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญตอบสนองความคาดหวังผู้ปกครอง	4.80	0.40	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
1.13 ปฏิบัติงานด้วยจิตวิญญาณครูและเสียสละเพื่อองค์กร	5.00	0.00	มากที่สุด	4.40	0.49	มาก
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ						
2.1 มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ ให้เกิดความร่วมมือ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม	4.80	0.40	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
2.2 การรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม	4.80	0.40	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
2.3 มีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน	4.80	0.40	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
2.4 การได้รับความไว้วางใจมอบหมายงานให้ปฏิบัติ	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
2.5 การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพ	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
2.6 การมีอำนาจในการตัดสินใจ โดยการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
2.7 ให้คำชมเชย ให้กำลังใจ ให้การยอมรับนับถือเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
2.8 สร้างความตระหนักให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นนักวิชาการ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่องาน มีคุณธรรม นิติธรรม ซื่อสัตย์ เพื่อสร้างความยอมรับนับถือ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
2.9 มีการกำกับติดตาม ติดต่อสื่อสาร คอยอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำด้วยความเป็นกันเอง	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ						
2.10 การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ครูบุคลากรอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง ดูแลส่งเสริมสนับสนุน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน	4.80	0.40	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
2.11 มีการประชาสัมพันธ์ยกย่องยอมรับนับถือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีผลงานที่ประสบผลสำเร็จผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ Facebook Line วารสารโรงเรียน เป็นต้น	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน						
3.1 สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
3.2 มีการอำนวยความสะดวก จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
3.3 กระตุ้นให้ครูมีความต้องการในการปฏิบัติงาน และมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	4.80	0.40	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
3.4 การขับเคลื่อนงานมีระบบติดต่อสื่อสารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีระเบียบมีความชัดเจนในการสั่งการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
3.5 มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคุ้นเคยเพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดี	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน						
3.6 สร้างความตระหนักรักองค์กรและสามัคคีกัน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
4.1 มีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถ และความสนใจของครู	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
4.2 เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถและความสนใจของครู มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน	4.60	0.49	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
4.3 งานมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ มีความสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
4.4 จัดอบรมสร้างความเข้าใจขอบข่ายบทบาทหน้าที่โครงสร้างของงานและกระบวนการทำงาน	4.80	0.40	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
4.5 การส่งเสริมพัฒนาครูให้ได้รับการศึกษาต่อ จัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงาน ทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษ รวมทั้งการเรียนรู้ศึกษาดูงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
4.6 มีการสนับสนุนอำนวยความสะดวก กระตุ้นส่งเสริม ให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เต็มความรู้ เต็มความสามารถ และมีความอิสระในการปฏิบัติงาน	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.7 มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ	4.60	0.49	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
5. ด้านค่าตอบแทน						
5.1 มีการพัฒนาและกำหนดนโยบายประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าตอบแทนเพื่อให้ครูได้เห็นอย่างที่ชัดเจน	4.80	0.40	มากที่สุด	4.40	0.49	มาก
5.2 คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนมีการวางแผนการทำงานดูแลครูทุกกลุ่มบริหารค่าตอบแทนอย่างทั่วถึง ทำการประเมินเป็นไปด้วยความเป็นธรรมโปร่งใส ตรวจสอบได้	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
5.3 มีเครื่องมือ หรือระบบการประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ มีความชัดเจนสามารถให้ครูรับได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม	4.80	0.40	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.4 เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน เปิดโอกาสให้มีการซักถาม ชี้แจงข้อสงสัย	4.80	0.40	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. ด้านค่าตอบแทน						
5.5 มีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตนให้กับงานทางราชการและปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
5.6 มีการการสร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องชมเชยเชิดชูเกียรติครู ที่ทำความดีความชอบในโอกาสอันเหมาะสม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.7 มีการให้รางวัลให้กับครูผู้ที่มีภาระงานรับผิดชอบมาก ตลอดจนครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา หรือผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลาเป็นประจำ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.40	มากที่สุด
5.8 มีการมอบของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด หรือให้กำลังใจไปเยี่ยมไข้เมื่อไม่สบาย เป็นต้น	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
โดยรวม	4.82	0.20	มากที่สุด	4.72	0.13	มากที่สุด

จากตาราง 31 ชี้ให้เห็นว่า แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ในการนำไปใช้เป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 และ 4.72 ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร
2. เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

สรุปผล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ผู้วิจัยวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการจำเป็นของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการ

ปฏิบัติงาน 3) ด้านค่าตอบแทน 4) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5) ด้านค่าตอบแทน ทั้ง 5 ด้าน มีแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู รวมทั้งสิ้น 45 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.89 และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.79 โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การเสริมสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงความถนัดของครู มอบหมายงานให้ตรงความสามารถและความสนใจของครู หรือเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน จากนั้นในการมอบหมายงานผู้บริหารสถานศึกษาต้องอบรมสร้างความเข้าใจให้ครูได้รู้ขอบข่ายบทบาทหน้าที่ของงาน ตลอดจนมีการส่งเสริมพัฒนาครูให้ได้รับการศึกษาต่อ มีการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงานทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษให้มีความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งมีการนำครูศึกษาเรียนรู้ดูงานพัฒนาองค์ความรู้ สนับสนุนอำนวยความสะดวกครูให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เพื่อให้ครูได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีกระตุ้นส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีการนิเทศก์ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ

2. การสร้างเสริมแรงจูงใจด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการอำนวยความสะดวก จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ กระตุ้นให้ครูมีความต้องการในการปฏิบัติงาน บริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคุ้นเคยเพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ที่ดี มีความตระหนักรักองค์กรและสามัคคีกัน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน

3. การสร้างเสริมแรงจูงใจด้านค่าตอบแทน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการการประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจ ให้ครูบุคลากรได้รับทราบหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่ชัดเจน มีการประเมินที่เป็นคะแนน

วิทยาศาสตร์ มีกระบวนการปฏิบัติที่ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คณะกรรมการประเมินด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน มีการดูแลพิจารณาครูทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง มีเครื่องมือที่ชัดเจนสามารถให้ครูรับได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม และควรมีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตนให้กับงานทางราชการและกลุ่มครูที่ปฏิบัติงานที่รับมอบหมายได้ดี หรือประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ ค่าตอบแทนครูนอกเหนือจากตัวเม็ดเงิน คือ ค่าตอบแทนด้วยขวัญและกำลังใจ ควรมีการยกย่องชมเชยเชิดชูเกียรติครูที่ทำความดีความชอบในโอกาสอันเหมาะสม มีการให้รางวัลให้กับครูผู้ที่มีภาระงานรับผิดชอบมาก ตลอดจนครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา ผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลา ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น ให้ความเอาใจใส่ ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานอย่างทั่วถึง ตลอดจนมีการมอบของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด หรือให้กำลังใจไปเยี่ยมไข้เมื่อไม่สบาย เป็นต้น ถือเป็นแสดงออกที่เป็นค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างแรงใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

4. การสร้างเสริมแรงจูงใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการบริหารงานสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงานของครู ให้มีความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียว มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ให้คำแนะนำครูด้วยความเป็นกันเอง ไว้วางใจครู มอบหมายงานเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในศักยภาพ ให้คำชมเชย ให้กำลังใจ ให้การยอมรับนับถือเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ สร้างความตระหนักให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นนักวิชาการ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่องาน มีคุณธรรม นิติธรรม ซื่อสัตย์ เพื่อสร้างความยอมรับนับถือ มีการกำกับติดตาม คอยอำนวยความสะดวก ที่สำคัญผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ครูบุคลากรอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง ดูแล ส่งเสริมสนับสนุน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน ให้การยอมรับนับถือ หรือชื่นชม แสดงความยินดี ให้กำลังใจเมื่อประสบความสำเร็จ

5. การสร้างเสริมแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความสนใจของครู มีการกำหนดเป้าหมายงานและแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ และขับเคลื่อนงานหรือนโยบายสู่การปฏิบัติ มีการกำกับติดตาม ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก ช่วยแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา สร้างความตระหนักของครูให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ ให้ความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สร้างความเชื่อมั่นต่อครูผู้ปฏิบัติงานว่ามีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ ส่งเสริมการแข่งขัน ให้ครูปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ นึกถึงผลสัมฤทธิ์ของ

ผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความคาดหวังผู้ปกครอง ปฏิบัติงานด้วยจิตวิญญาณครู และเสียสละเพื่อองค์กร

อภิปรายผล

จากการศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ต้องการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 3) ด้านค่าตอบแทน 4) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ซึ่งมีองค์ประกอบหลายด้านที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัตรชัย แทนทอง (2561) ที่ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่น ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านลักษณะงาน และปัจจัยค้ำจุนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านเงินเดือนสิ่งตอบแทน และด้านสภาพการทำงาน อีกทั้งสอดคล้องกับ ชลดา สมัครเกษตรการ และสายทิตย์ ยะฟู (2559) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 ผลการวิจัยพบว่า สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลของการวิจัยในส่วนของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงของช่วงเวลาและสถานการณ์ต่าง ๆ บริบทของสถานศึกษา และความต้องการส่วนบุคคล ภายใต้ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่สอดคล้องกับทฤษฎีของ Maslow (1970 อ้างอิงมาจาก นิติพล ภูตะโชติ, 2557) จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของ Herzberg (1959) มาปรับใช้ในกระบวนการสร้างแรงจูงใจในปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ให้ตอบสนองความต้องการของครู ในบริบทสถานศึกษาของตน เพื่อกระตุ้นสนับสนุนให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

และประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์การ รวมทั้งเกิดความก้าวหน้าและมีความสุขในการปฏิบัติงานต่อไป

2. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ใน การนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.89 และ 4.79 ตามลำดับ ทั้งนี้ แนวคิดหลักการเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ผู้วิจัยสรุปได้ว่าแนวทาง คือ วิธีการ หรือแนวปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี ที่ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น โดยการศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู จากสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภายในบริบทของพื้นที่ ซึ่งแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้ 1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 3) ด้านค่าตอบแทน 4) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรอุมา จันทนป และสงวน อินทร์รักษ์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้ดังนี้ ด้านความก้าวหน้า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านเงินเดือน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของหนึ่งฤทัย สายเมฆ และธัธชัย จิตร์นันท์ (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 1) องค์ประกอบด้านความสำเร็จในงาน 2) ด้านองค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน 3) ด้านองค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา 4) ด้านองค์ประกอบการยอมรับนับถือ 5) ด้านองค์ประกอบเงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ผลการประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

โดยสรุป แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านสภาพแวดล้อม

ในการปฏิบัติงาน 4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5) ด้านค่าตอบแทนนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปวางแผนให้สอดคล้องกับความต้องการของครูในบริบทสถานศึกษาของตน เพื่อปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู และกระตุ้นสนับสนุนให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์การ รวมทั้งเกิดความก้าวหน้า และมีความสุขในการปฏิบัติงานต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 จากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สรุปได้ว่า ครูมีความต้องการด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงความถนัดของครู มอบหมายงานให้ตรงความสามารถและความสนใจของครู หรือเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานที่ตรงกับความสนใจและความถนัด มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน จากนั้นในการมอบหมายงานผู้บริหารสถานศึกษาต้องอบรมสร้างความเข้าใจให้ครูได้รู้ขอบข่ายบทบาทหน้าที่ของงาน ตลอดจนมีการส่งเสริมพัฒนาครูให้ได้รับการศึกษาต่อ มีการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงานทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษให้มีความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งมีการนำครูศึกษาเรียนรู้ดูงานพัฒนาองค์ความรู้ สนับสนุนอำนวยความสะดวกครูให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เพื่อให้ครูได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีกระตุ้นส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ

1.2 สถานศึกษาควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อให้ครูได้เห็นอย่างที่ชัดเจน และปฏิบัติงานให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส

1.3 สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ ให้ครูเกิดความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม เกิดการรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสวงหาจุดร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดี

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยให้ครูผู้สอนมีโอกาสได้ร่วมแสดงความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ครูได้ปฏิบัติงาน ที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และ

ความพึงพอใจ โดยผู้บริหารสถานศึกษาคอยกำกับ ติดตาม อำนวยความสะดวก รวมทั้งมีการสร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องรูปแบบการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในวิถีใหม่ หรือยุคดิจิทัล เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาพัฒนาเป็นแนวทางหรือโปรแกรมในการส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูในวิถีใหม่หรือยุคดิจิทัล

2.3 ควรศึกษากระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูด้วยตนเอง

2.4 ควรมีการวิจัยการนำวิธีการ การสร้างแรงจูงใจแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้เวลา 1 ปี เพื่อนำผลของการวิจัยมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. (2536). *คู่มือปฏิบัติงาน อาชีวอนามัยสำหรับเจ้าหน้าที่สาธารณสุข.* กรุงเทพฯ : กระทรวงสาธารณสุข.

กรองแก้ว อยู่สุข. (2543). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กิ่งพร ทองใบ. (2553). *ระบบค่าตอบแทนสมัยใหม่ จากวิชาการสู่วิชาชีพ*. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วี.พรินท์.

จันทรานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : บุ๊คพอยท์.

ฉัตรชัย แทนทอง. (2561). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชลดา สมัครเกษตรการ และสายทิตย์ ยะฟู. (2559). แนวทางส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในจังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. *การประชุมวิชาการราชภัฏนครสวรรค์วิจัย ครั้งที่ 1 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*. วันที่ 22-23 สิงหาคม 2559. 117-130.นครสวรรค์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ชลธิชา สว่างเนตร. (2542). *การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์การและขวัญในการทำงานของพนักงานระดับบังคับบัญชาและวิชาชีพ ของบริษัทผลิตภัณฑ์และวัตถุก่อสร้าง จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชวลิต โพธิ์นคร. (2560). รูปแบบการบริหารงานบุคคลในระบบการศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา, ใน *ระบบการใช้ครูและการบริหารงานบุคคลของครูที่เหมาะสมกับสังคมไทย*. หน้า 70 - 83. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

ชูชาติ โชติเสน. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต* 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ฐานะรัตน์ จีนรัตน์. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ณัฐดนัย ไทยถาวร และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี. *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 8(1), 233-246.

ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ. (2549). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เทพสุดา แพงจันทร์สี. (2548). *ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเจตคติต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตมหาสารคาม สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ธงชัย สันติวงษ์. (2536). *หลักการบริหารคิดและทำอย่างผู้จัดการใหญ่*. กรุงเทพฯ : บริษัทเอเชียเพรส จำกัด.

ธร สุนทรายุทธ. (2553). *การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา หลักการ การประยุกต์ และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์

ธารณ์ ทองงอก. (2560). ระบบการผลิตครูที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา, ใน *ระบบและรูปแบบการผลิตครูและระบบวิจัยของสถาบันผลิตครูที่เหมาะสมกับสังคมไทยและความเป็นสากล*. หน้า 31-54. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

นริศรา แสนสุข. (2554). *การเปรียบเทียบความมุ่งมั่นและความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการครู ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานและแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

นิติพล ภูตะโชติ. (2557). *พฤติกรรมองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *หลักการวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.

ปิยนุช รัตนกุล. (2553). *งานวิเคราะห์ระบบการบริหารค่าตอบแทนตามผลปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.

พนัส หันนาคินทร์. (2524). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

พยอม วงศ์สารศรี. (2548). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุภา.

พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). *ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.

พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

พระมนัส ธมฺมรโต (มีมณี). (2554). *ศึกษาวิธีสร้างแรงจูงใจจากพุทธวิธีการสอน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ไพรินทร์ ขุนศร. (2559). *แรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ภารดี อนันต์นาวี. (2551). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี : มนตรี.

ภารดี อนันต์นาวี. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5. ชลบุรี : มนตรี.

มณเทียร ชมดอกไม้. (2560). ระบบการผลิตครูที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา. ใน *ระบบและรูปแบบการผลิตครูและระบบวิจัยของสถาบันผลิตครูที่เหมาะสมกับสังคมไทยและความเป็นสากล*. หน้า 33-85. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

ยงยุทธ เกษสาคร. (2544). ภาวะผู้นำและแรงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : BK. Booknet.

ยุทธศักดิ์ ชูประเสริฐ. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลกู่กาสิงห์อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 9(3), 52-62.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน.

ลัดดา พันชนัง (2559: ง). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

วราภรณ์ คำเพชรดี. (2552). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานสรรพกรพื้นที่อุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

วาสนา ม่วงแนม. (2560). *รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

วิเชียร วิทยอุดม. (2557). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.

วิภาพร มานพสุข. (2543). *มนุษยสัมพันธ์.* กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2549). *การประเมินสมรรถนะครูและบุคลากร ทางการศึกษาเพื่อจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (ID-PLAN) และแผนพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ (CAREER PLAN).* นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2557). *ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* กรุงเทพฯ : อักษร เจริญทัศน์.

สมยศ นาวีการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : กรุงสยามการพิมพ์.

สมยศ นาวีการ. (2544). *การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

สมุทร ชำนาญ. (2557). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ.* ระยอง : พี.เอส.การพิมพ์.

สัมมา รธนิธย์. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. (2561). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2561-2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28*. [ออนไลน์]. ได้จาก : https://www.secondary28.go.th/?page_id=2519# [สืบค้นเมื่อ วันที่ 1 เมษายน 2564].

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการประเมินสมรรถนะครู*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2555). *คู่มือพจนานุกรมสมรรถนะสำหรับข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). *พระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *สมรรถนะของข้าราชการ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือหลัก*. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน* : คู่มือสมรรถนะหลัก. นนทบุรี : บริษัทประชุมช่าง จำกัด.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2549). *การพัฒนาสมรรถนะหัวหน้ากลุ่มงาน*. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *รายงานการวิจัยแนวโน้มภาพอนาคตการศึกษาและการเรียนรู้ของไทยในปี พ.ศ. 2573*. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่.

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560 ข). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2558/2559 ความจำเป็นของการแข่งขันและการกระจายอำนาจ ในระบบการศึกษาไทย.* กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่.

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560ก). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561 ก). *การพัฒนากลไกขับเคลื่อนระบบการผลิตและพัฒนาครูสมรรถนะสูงสำหรับประเทศไทย 4.0*. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561 ข). *สภาการศึกษาเสวนา 2018 : รวมพลังพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่.

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563.) *สมรรถนะการศึกษาไทย ในเวทีสากล ปี 2562 (IMD 2019).* กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่.

สิริอร วิชชาวุธ. (2549). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุจิตรา ธนานนท์. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบนบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

สุพัตรา สุภาพ. (2536). *เทคนิคการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่.* กรุงเทพฯ : ธรรมนิติ.

สุรางค์ โค้วตระกูล. (2553). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุรางค์ โค้วตระกูล. (2554). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2542). *การสังเคราะห์เทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในนิสิตคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.* กรุงเทพฯ : ภาควิชาวิจัยการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หนึ่งฤทัย สายเมฆ และธัธชัย จิตร์นันท์. (2563). การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1. *มหาจุฬานาครทรรศน์*, 7(7), 332-344.

อรอุมา จันทนป และสงวน อินทร์รักษ์. (2562). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(1), 378-390.

อารี พันธมณี. (2546). *จิตวิทยาสร้างสรรค์การเรียนการสอน.* กรุงเทพฯ : ใยไหม เอดดูเคท.

อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี-ตราด).* วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ๊นตริ๊งเฮาส์.

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

Anantha Raj, A.A. and Huam Hon Tat. (2013). *The Effects of Reward System and Motivation on Job Satisfaction : Evidence from the Education Industry in Malaysia*. Malaysia : Quest International University Perak.

Atkinson, J.W. (1957). Motivational determinants of risk-taking behavior. *Psychological Review*, 64(6), 359–372.

Barnard, C.T. (1972). *The functions of the executive*. Cambidge, Massachusetts : Harvard University Press.

Egan, S.D. (2001). Motivation and satisfaction of Chicago public school teachers: An analysis based on the Herzberg motivation theory. *Dissertation Abstracts International*, 37(7), 3862.

Flippo, E.B. (1971). *Principles of personnel management*. 3rd ed. New York : McGraw-Hill.

Gilmer, B.V.H. (1975). Applied psychology : Adjustment in living and work. 2nd ed. New York : McGraw-Hill.

Good, V.Cr. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw-Hill.

Guba, E.G. and Lincoln, Y.S. (1982). The Place of Values in Need Assessment. *Education Evaluation and Policy Analysis*, 4(3), 311-320, September.

Herman, H.M. (1970). *A questionnaire measure of achievement motivation*. [online]. Available from : http://www.lms.mju.ac.th/locke. [accessed 24 May 24 2020].

Herzberg, F. (1959*).The motivation of work*. New York John Wiley & Sons.

Herzbreg, F. and others. (1993). *The motivation to work. New Brunswic k: Transaction Pubiishers*

Herzbreg, F., Mausner, B. and Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York : McGraw-Hill Book.

Huse, E.F. and Cummings, T.G. (1985). *Organization development and change*. New York : West.

Kaufman, R. and English, F.W. (1981). *Needs assessment: Concepts and application*. Englewood Cliffs, NJ : Educational Technology Publications.

Locke, E.A. (1968). Toward a Theory of Task Motivation and Incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3, 57-189.

Loudon, D.L. and Bitta, D.A.J. (1988). *Consummer Behavior: Concept and Applications.* 3rd ed. New York : McGraw-Hill.

Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior.* 6th ed. New York : McGraw-Hill.

Maslow, A.M. (1954). *Motivation and Personality*. New York : Harper and Row.

McClelland, D.C. (1962). Business drive and national achievement. *Harvard Business Review*, 40(4), 99-112.

McClelland, D.C. (1970). The two faces of power. *Journal of Affairs*, 24, 29–47

McClelland, D.C. (1984). *Motives, personality, and society. Selected papers*. New York : Praeger.

McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw–Hill.

McKillip, J. (1987). *Need Analysis : Tools for the Human Services and Education*. Newbury Park, Calif : Sage Publications.

Miner, J.B. (1992). *Industrial-organization psychology*. New York : The State University of New York at Buffaio.

Moons, R.H. (1974). *Community Oriented Programs Environment Scale Manual*. California : Consulting Psychologists Press.

Mruma, J.M. (2013). *Effect of motivation factors on teachers' performance in Tanzanian education institution* ; *a case of public secondary schools in Nyamagana district, Mwanza*. Ed.D. Thesis, University of Tanzania.

Murray, H.A. (1938). *Explorations in Personality : a Clinical and Experimental Study of Fifty Men of College Age*. 4th ed. New York : John Wiley & Sons.

Rendos, M.S. (2005). *Perceptions of Teachers and Administrators of Factors that Motivate Teachers to Actively Engage in Professional Development*. Ed.D. Thesis, Pennsylvania of University.

Reviere, R. and others. (1996). *Needs Assessment: A Creative and Practical Guide for Social Scientists*. Washington, D.C. : Taylor & Francis.

Seniwoliba, A.J. (2013). Teacher motivation and job satisfaction in senior high schools in the Tamale metropolis of Ghana. *Merit Research Journal of Education and Review*, 1(9), 181-196.

Stufflebeam, D.L. and others. (1985). *Conducting Educational Needs Assessment*. Boston : United State of America.

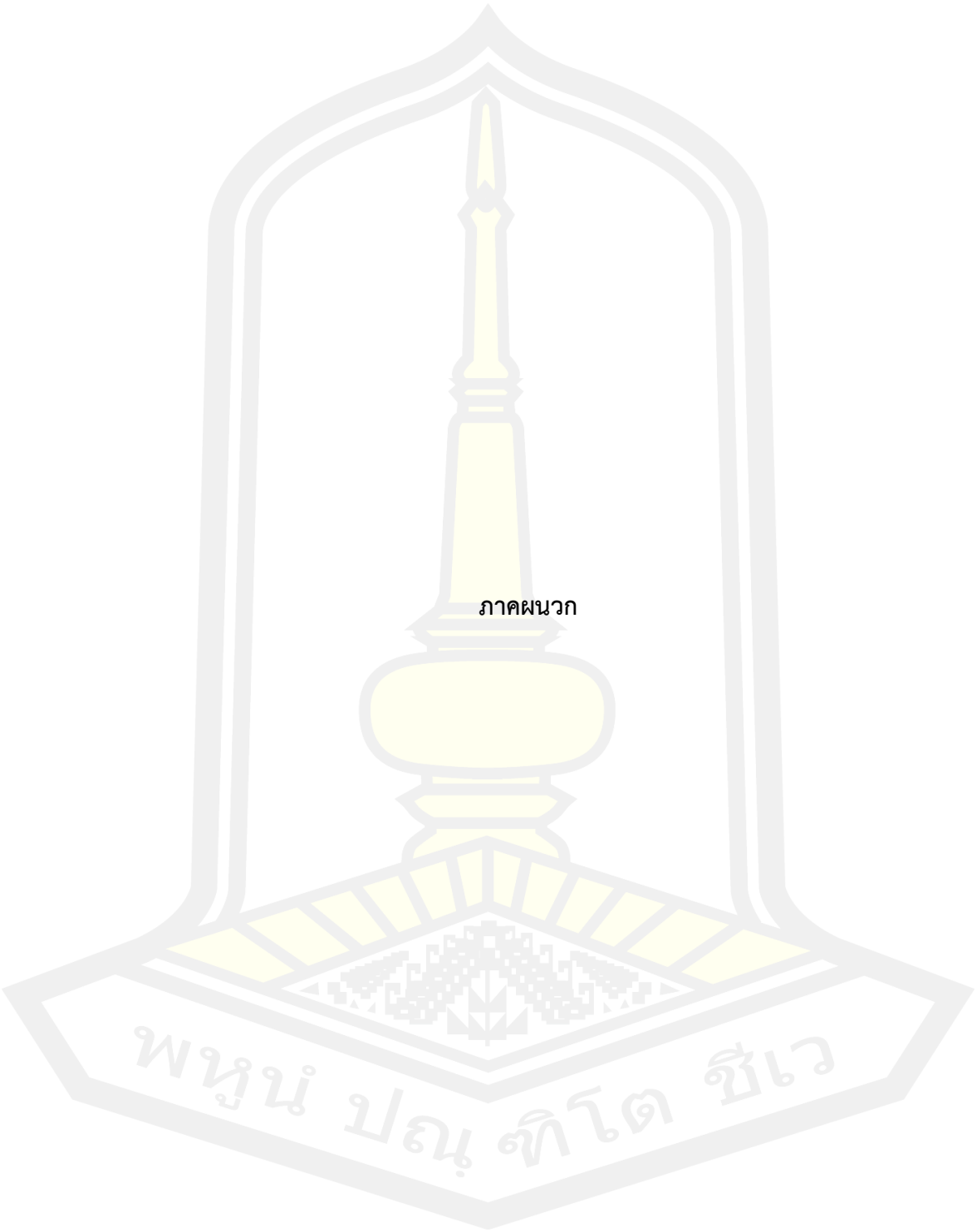
Tayyar, K.A (2014). *Job Satisfaction and Motivation Amongst Secondary School Teachers in Saudi Arabia*. Ph.D. Thesis, University of York.

Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York : Wiley.

Walters, C.G. (1978). *Consumer Behavior: Theory and Practice*. 3rd ed. Homewood, Illinois : Irwin.

Witkin, B.R. (1984). *Assessing Needs in Education and Social Program*. San Francisco : Jossey–Boss Publishers.

Witkin, B.R. and Altschuld, J.W. (1995). *Planning and Conducting Needs Assessments. A practical guide*. Thounsand Osk, CA : Sage Publication.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

2) ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ตำแหน่งอาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3) นายเชษฐา ค้าคล่อง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสมเด็จพระญาณสังวร ในพระสังฆราชูปถัมภ์ วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4) นายเริงฤทธิ์ เยื่อใย ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านน้ำคำน้อย วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5) นางกวิสรา ชื่นอุรา ตำแหน่ง นักศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักศึกษาธิการจังหวัดยโสธร วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในตรวจสอบยืนยัน
ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

1) ดร.ชูชาติ แก้วนอก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
2) ดร.กิตติภัทท์ ไกรเพชร ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดยโสธร ข้าราชการประเภทอำนวยการระดับสูง
3) ดร.มานิต เขียวศรี ตำแหน่ง อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนยโสธรพิทยาคม
4) ดร.ประยงค์ แก่นลา ตำแหน่ง อดีตผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราช
5) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ สำหรับการวิจัย
เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำนวน 44 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2. ผู้ตอบแบบสอบถามกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อเพื่อประโยชน์ของการวิจัย

3. ผลการตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้นโดยไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

4. ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายวาทิต แสงจันทร์
นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)
สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา รุ่น พ. 33
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงใน ( ) หน้าข้อที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. ตำแหน่ง ( ) ผู้บริหารสถานศึกษา ( ) ครูผู้สอน

2. เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง

3. อายุ

( ) ต่ำกว่า 30 ปี

( ) 30 – 40 ปี

( ) 41 – 50 ปี

( ) มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

( ) ระดับปริญญาตรี

( ) ระดับปริญญาโท

( ) ระดับปริญญาเอก

( ) อื่น ๆ.....

5. ประสบการณ์การทำงาน

( ) 0 – 5 ปี

( ) 6 – 10 ปี

( ) 11 – 15 ปี

( ) 16 ปีขึ้นไป

6. ขนาดสถานศึกษา

( ) โรงเรียนขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 – 120 คน)

( ) โรงเรียนขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 – 600 คน)

( ) โรงเรียนขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601 – 1,500 คน)

( ) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ หากโรงเรียนของท่านได้ดำเนินการ ซึ่งตรงกับระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับ มาก

3 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับ น้อย

1 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน											
1	ท่านมีการกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน										
2	ท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามมาตรฐาน และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน										
3	ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบและตั้งใจปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ										
4	ท่านยอมรับฟังผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานและทำการแก้ไขการปฏิบัติงาน จนการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ										
5	ท่านมีความมุ่งมั่น กล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งใหม่ มีความมุ่งหวังที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดีกว่าเดิม										
6	ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความมั่นใจและมีความพึงพอใจ										
7	ท่านปฏิบัติงานด้วยความพยายาม ตั้งใจเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานเป็นประจำ ไม่ย่อท้อ และแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานให้สำเร็จ										

ข้อ	องค์ประกอบของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8	ท่านได้รับการมอบหมายงาน ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และรู้เป้าหมายของงาน										
9	ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้										
10	ท่านสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
องค์ประกอบที่ 2 การได้รับการยอมรับนับถือ											
11	ท่านได้รับการไว้วางใจให้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษา										
12	สถานศึกษาของท่านมีการอำนวยความสะดวกและให้อำนาจในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน										
13	สถานศึกษาของท่านมีการรวมกลุ่ม เปิดโอกาสให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอความคิดเห็น หาจุดร่วมทางความคิดในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร										
14	ท่านได้รับได้รับการดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือส่งเสริม จากผู้บังคับบัญชา ผ่านการนิเทศ กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง										
15	สถานศึกษาของท่านมีการสร้างแรงจูงใจทางด้านสังคมด้วยการแสดงออก หรือจัดกิจกรรมการชื่นชมแสดงความยินดี ด้วยการให้กำลังใจ และการยกย่องบุคลากรที่ประสบความสำเร็จ										
16	ท่านได้รับการยกย่องและยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา										
17	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน										
18	ท่านได้รับการยอมรับฟังความคิดเห็น เปิดโอกาสได้แสดงออก ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน										

ข้อ	องค์ประกอบของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน											
19	สถานศึกษาของท่านมีระบบการติดต่อสื่อสารงานที่ดี ที่เอื้อต่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
20	สถานศึกษาของท่านมีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน หรือองค์กรที่นำมาซึ่งเครือข่ายในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ										
21	สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการปฏิบัติงานของท่านมีเหมาะสมและเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ช่วยจูงใจให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รู้สึกมีความสุขและปลอดภัย										
22	สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาในการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชามีความเหมาะสม สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน										
23	ท่านได้รับการส่งเสริม แนะนำ ให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ										
24	ท่านได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมืออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ เหมาะสม และปลอดภัย										
25	สถานศึกษาของท่านมีการสั่งการ และมีระเบียบในองค์กร ที่มีแนวยึดถือปฏิบัติชัดเจน เหมาะสมปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข										
26	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ที่มีขอบเขตความรับผิดชอบชัดเจน										
27	ท่านมีความพึงพอใจและมีความสุขกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย										

ข้อ	องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 4 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ											
28	ลักษณะของงานที่ท่านปฏิบัติ มีความเกี่ยวข้องตรงกับความถนัด ตรงความรู้ สามารถใช้ความรู้และทักษะที่มีปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
29	ท่านได้รับการสนับสนุนให้ใช้ความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นพัฒนางานที่สามารถนำไปต่อยอดพัฒนาได้										
30	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ มีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ										
31	ท่านมีความเข้าใจขอบข่ายหน้าที่ของงานและมีแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร										
32	งานของท่านมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ										
33	ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งาน ศึกษาแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนางานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร										
34	งานที่ท่านปฏิบัติ เปิดโอกาสให้มีอิสรเสรีภาพทางความคิด สามารถใช้ดุลพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเอง										
35	งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มความชำนาญให้กับท่าน										
36	ท่านมีความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย										
องค์ประกอบที่ 5 ด้านค่าตอบแทน											
37	สถานศึกษามีการพัฒนาและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเรื่องค่าตอบแทน ที่ใช้เป็นหลักยึดในการปฏิบัติงาน ประกอบการตัดสินใจ หรือเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร										

ข้อ	องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
38	สถานศึกษามีการอบรมให้ความรู้เรื่องการพิจารณาค่าตอบแทนของบุคลากรให้องค์กรให้มีความเข้าใจ										
39	สถานศึกษามีแผนงาน หรือโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยค่าตอบแทนให้กับบุคลากร										
40	สถานศึกษามีระบบงาน มีวิธีปฏิบัติ มีแบบฟอร์มและเครื่องมือเครื่องใช้ ในการการพิจารณาความดีความชอบค่าตอบแทน ที่มีมาตรฐานเป็นธรรม										
41	สถานศึกษามีการดำเนินการบริหารค่าตอบแทนทั้งรูปแบบค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินอย่างเหมาะสม										
42	สถานศึกษามีการควบคุมการดำเนินงานการกำกับติดตาม การดำเนินการบริหารค่าตอบแทนให้มีความเหมาะสม เป็นธรรม										
43	ท่านได้รับค่าตอบแทนเหมาะสมกับตำแหน่งงาน										
44	ท่านมีความพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบัน										

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษยโสธร

3.1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

3.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

.....

.....

.....

3.3 ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

3.4 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

.....

.....

.....

3.5 ด้านค่าตอบแทน

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง
แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้วิจัยใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน เกี่ยวกับแนวทางการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล.....
2. ตำแหน่ง.....
3. สถานที่ทำงาน.....
4. ให้สัมภาษณ์ในวันที่ .... เดือน.....พ.ศ. ..... สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมเพื่อเติมเต็มความต้องการ ความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ท่านมีแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู อย่างไรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

.....

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

.....

3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

.....

4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

.....

5. ด้านค่าตอบแทน

.....

ขอบพระคุณทุกท่านที่ ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

วาทิต แสงจันทร์

แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
แนวทางการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

.....

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความที่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย √ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าความเห็น ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการสร้างเสริมแรงจูงใจระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการสร้างเสริมแรงจูงใจระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการสร้างเสริมแรงจูงใจระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการสร้างเสริมแรงจูงใจระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการสร้างเสริมแรงจูงใจระดับไม่เหมาะสม

ตัวอย่างการกรอกแบบประเมิน

ข้อ	แนวทางการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
0	กำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ	√					√				

คำอธิบาย จากตัวอย่าง ข้อที่ 0 ผู้ตอบการเครื่องหมาย √ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า

ในความเหมาะสม ตัวบ่งชี้ด้านกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ มีผลการประเมินระดับความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

ในความเป็นไปได้ ตัวบ่งชี้ด้านกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ มีผลการประเมินระดับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุf

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ – สกุล .....
2. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง .....
3. สังกัดหน่วยงาน .....
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด ..... สาขาวิชา.....

ตอนที่ 2 ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ แนวทางการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

คำชี้แจง : ให้ท่านทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องระดับคะแนนที่ท่านคิดว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ข้อ	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน											
1	การกำหนดมาตรฐาน และเป้าหมายการปฏิบัติงาน										
2	มีการวางแผนและกำหนดแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน										
3	กำหนดผู้รับผิดชอบ มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและความสนใจ										
4	มีกระบวนการทำอย่างเป็นระบบ										
5	มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ										
6	มีการกำกับติดตาม ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก เปิดโอกาสรับข้อมูลป้อนกลับ และช่วยแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา										
7	สร้างความตระหนักให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกระตือรือร้น และมุ่งมั่นในการทำงาน										
8	มีความอิสระและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้เกิดพึงพอใจในงาน										

ข้อ	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9	มีการกระตุ้นและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง										
10	สร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน										
11	ท้าทายตั้งเป้าหมาย ส่งเสริมการแข่งขัน										
12	นึกถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตอบสนองความคาดหวังผู้ปกครอง										
13	ปฏิบัติงานด้วยจิตวิญญาณครู และเสียสละเพื่อองค์กร										
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ											
1	มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ ให้เกิดความร่วมมือ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม										
2	การรวมกลุ่มแสวงหาจุดร่วม										
3	มีการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน										
4	การได้รับความไว้วางใจมอบหมายงานให้ปฏิบัติ										
5	การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพ										
6	การมีอำนาจในการตัดสินใจ โดยการเปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถ										
7	ให้คำชมเชย ให้กำลังใจ ให้การยอมรับนับถือเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ										
8	สร้างความตระหนักให้ครู เป็นแบบอย่างที่ดี ให้เป็นนักวิชาการ มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่องาน มีคุณธรรม นิติธรรม ซื่อสัตย์ เพื่อสร้างความยอมรับนับถือ										

ข้อ	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9	มีการกำกับติดตาม ติดต่อสื่อสาร คอยอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำด้วยความเป็นกันเอง										
10	การสร้างแรงจูงใจด้านสังคม สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ครูบุคลากรอยู่ร่วมกันแบบพี่แบบน้อง ดูแลส่งเสริมสนับสนุนเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน										
11	มีการประชาสัมพันธ์ยกย่องยอมรับนับถือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีผลงานที่ประสบผลสำเร็จผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ Facebook Line วารสารโรงเรียน เป็นต้น										
3. ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน											
1	สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตวิทยาที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน										
2	มีการอำนวยความสะดวก จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้เพียงพอ										
3	กระตุ้นให้ครูมีความต้องการในการปฏิบัติงานและมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม										
4	การขับเคลื่อนงานมีระบบติดต่อสื่อสารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ มีระเบียบมีความชัดเจนในการสั่งการปฏิบัติงาน										
5	มีกิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความคุ้นเคยเพื่อให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดี										

ข้อ	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6	สร้างความตระหนักรักองค์กรและสามัคคีกัน มีวัฒนธรรมองค์กรที่ครูต้องเคารพซึ่งกันและกัน										
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ											
1	มีการประเมินประสิทธิภาพ หรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมาย ให้ปฏิบัติ นำผลการประเมินมาวางแผนมอบหมายงานให้ตรงความรู้ ความสามารถ และความสนใจของครู										
2	เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงาน ที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความสนใจของครู มีการจัดครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอยู่ด้วยกัน										
3	งานมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ มีความสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์										
4	จัดอบรมสร้างความเข้าใจขอบข่าย บทบาทหน้าที่ โครงสร้างของงาน และกระบวนการทำงาน										
5	การส่งเสริมพัฒนาครูให้ได้รับการศึกษาต่อ จัดอบรมพัฒนาศักยภาพการทำงาน ทั้งด้านงานสอนและงานพิเศษ รวมทั้งการเรียนรู้ศึกษาดูงาน										
6	มีการสนับสนุนอำนวยความสะดวก กระตุ้นส่งเสริม ให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เต็มความรู้ เต็มความสามารถ และมีความอิสระในการปฏิบัติงาน										
7	มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ										

ข้อ	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ด้านค่าตอบแทน											
1	มีการพัฒนาและกำหนดนโยบาย ประชุม สื่อสารสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่าตอบแทน เพื่อให้ครูได้เห็นอย่างชัดเจน										
2	คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือน มีการวางแผนการทำงานดูแลครูทุกกลุ่ม บริหารค่าตอบแทนอย่างทั่วถึง ทำการประเมินเป็นไปด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้										
3	มีเครื่องมือ หรือระบบการประเมินที่เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ มีความชัดเจนสามารถให้ครูรับได้ว่าตนเองอยู่ในระดับใดของกลุ่ม										
4	เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ในการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือน เปิดโอกาสให้มีการซักถาม ชี้แจงข้อสงสัย										
5	มีการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนให้กับครูผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความอุทิศตนให้กับงานทางราชการและปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ										
6	มีการการสร้างขวัญและกำลังใจ ยกย่องชมเชยเชิดชูเกียรติครูที่ทำความดีความชอบในโอกาสอันเหมาะสม										
7	มีการให้รางวัลให้กับครูผู้ที่มีภาระงานรับผิดชอบมาก ตลอดจนครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา หรือผู้ที่มาปฏิบัติงานตรงเวลาเป็นประจำ										

ข้อ	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8	มีการมอบของขวัญพิเศษในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด หรือให้กำลังใจไปเยี่ยมไข้เมื่อไม่สบาย เป็นต้น										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค
การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ตาราง 32 ผลการประเมินความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถามแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	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

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
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
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

ตาราง 33 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

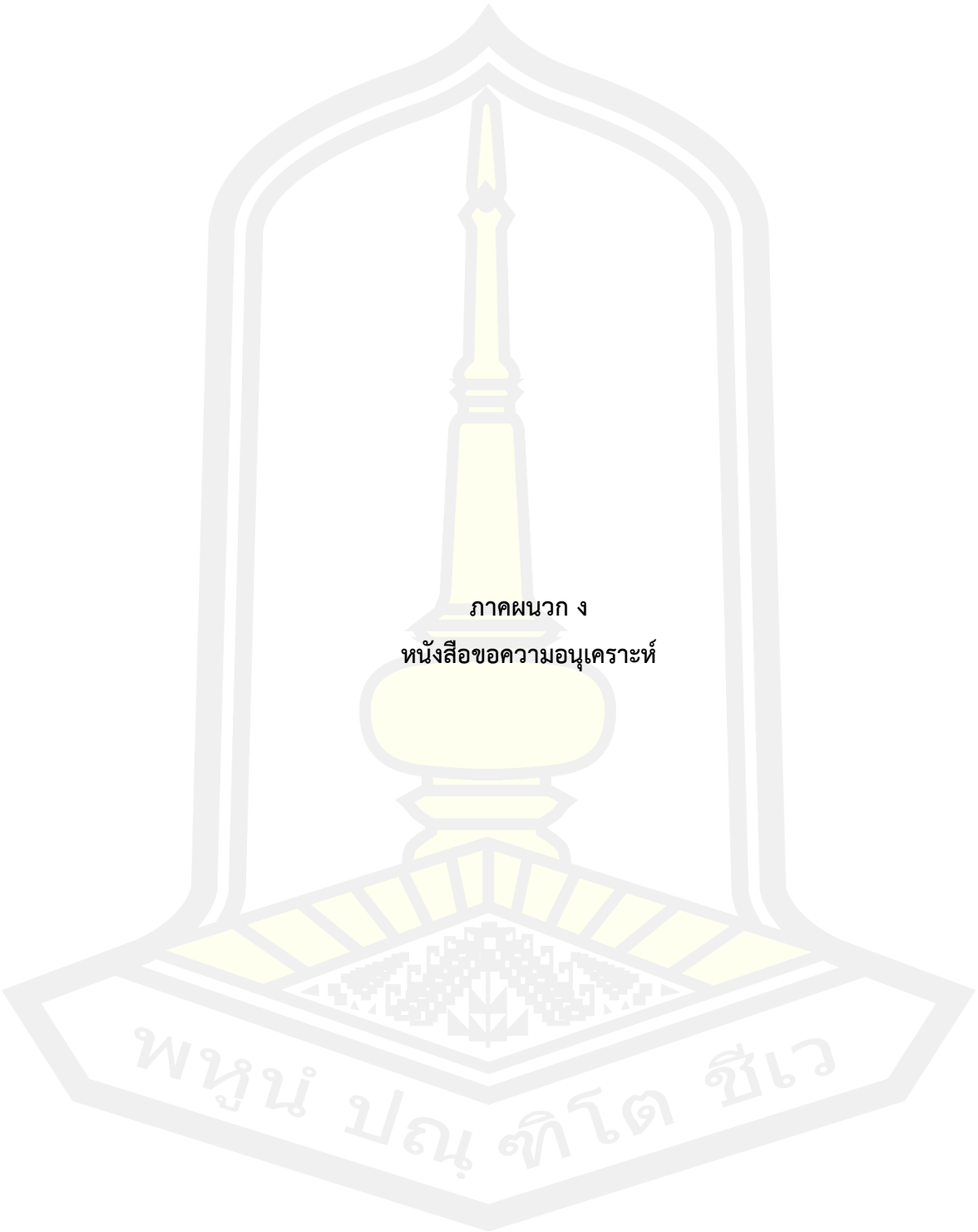
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	.749	.675	23	.732	.382
2	.723	.629	24	.767	.323
3	.696	.612	25	.856	.867
4	.578	.698	26	.767	.857
5	.516	.566	27	.701	.837
6	.617	.331	28	.782	.795
7	.731	.805	29	.708	.769
8	.758	.621	30	.774	.848
9	.819	.848	31	.705	.648
10	.635	.665	32	.865	.785
11	.476	.566	33	.773	.542
12	.689	.750	34	.868	.885
13	.770	.808	35	.869	.731
14	.828	.795	36	.812	.583
15	.706	.764	37	.655	.590
16	.765	.808	38	.786	.706
17	.658	.651	39	.842	.693
18	.801	.760	40	.767	.898
19	.797	.801	41	.905	.699
20	.840	.647	42	.800	.571
21	.765	.819	43	.785	.781
22	.696	.736	44	.089	.616

ตาราง 34 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.982	44

ตาราง 35 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.976	44



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว1718 วันที่ 29 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว1751 วันที่ 2 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์

ด้วย นายนายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ที่ อว 0605.5(2)/ว1718

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายเชษฐา ค้าคล่อง

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว1718

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายเริงฤทธิ์ เยื่อใย

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว1718

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

29 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางกวิสรา ชื่นอุรา

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว1791 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

6 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวาทิต แสงจันทร์ ทำการทดลอง ใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว1855 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

17 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายวาทิต แสงจันทร์ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว1917

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีสะเกษวิทยาลัย

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว1917 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคำเขื่อนแก้วชนูปถัมภ์

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว1917

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทรายมูลวิทยา

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว2180

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 ตุลาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ชูชาติ แก้วนอก

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว2180

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 ตุลาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.กิตติภัทท์ ไกรเพชร

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว2180

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 ตุลาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.มานิต เขียวศรี

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

ที่ อว 0605.5(2)/ว2180 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 ตุลาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ประยงค์ แก่นลา

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์,โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0935459612

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216
ที่ อว 0605.5(2)/ว2180 วันที่ 8 ตุลาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์

ด้วย นายวาทิต แสงจันทร์ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายวาทิต แสงจันทร์	
วันเกิด	วันที่ 2 สิงหาคม พ.ศ. 2535	
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร	
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 81 หมู่ที่ 7 ตำบลเดิด	
	อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร รหัสไปรษณีย์ 35000	
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู	
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนยโสธรพิทยาคม	
	ตำบลในเมือง อำเภอเมืองยโสธร จังหวัดยโสธร รหัสไปรษณีย์ 35000	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2551	ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 63 (ชุมชนบ้านคำแดง) จังหวัดยโสธร
	พ.ศ. 2554	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนยโสธรพิทยาคม จังหวัดยโสธร
	พ.ศ. 2559	ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
	พ.ศ. 2563	ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วท.ม.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
	พ.ศ. 2564	ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม