

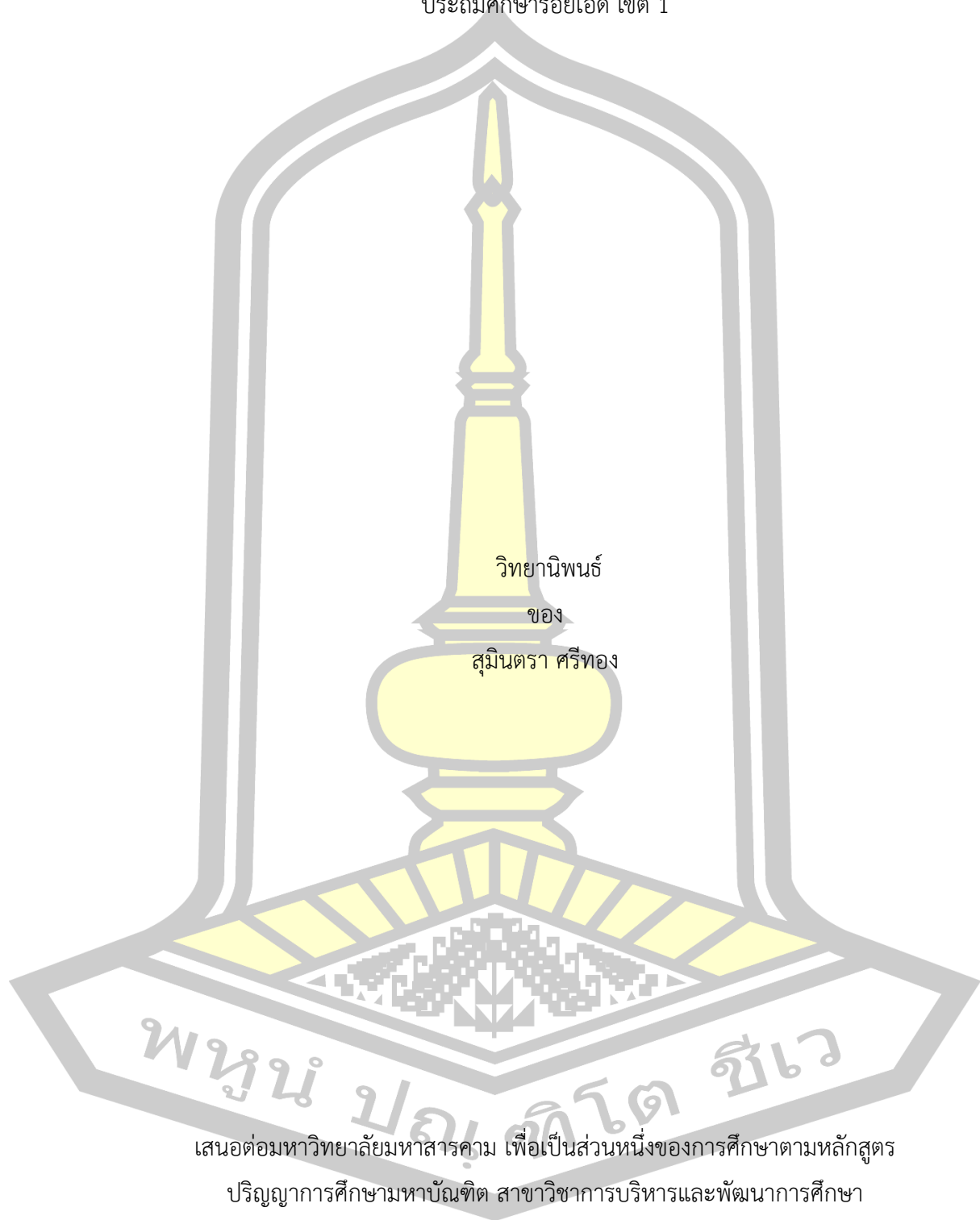
แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

วิทยานิพนธ์
ของ
สุมินตรา ศรีทอง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
สิงหาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1



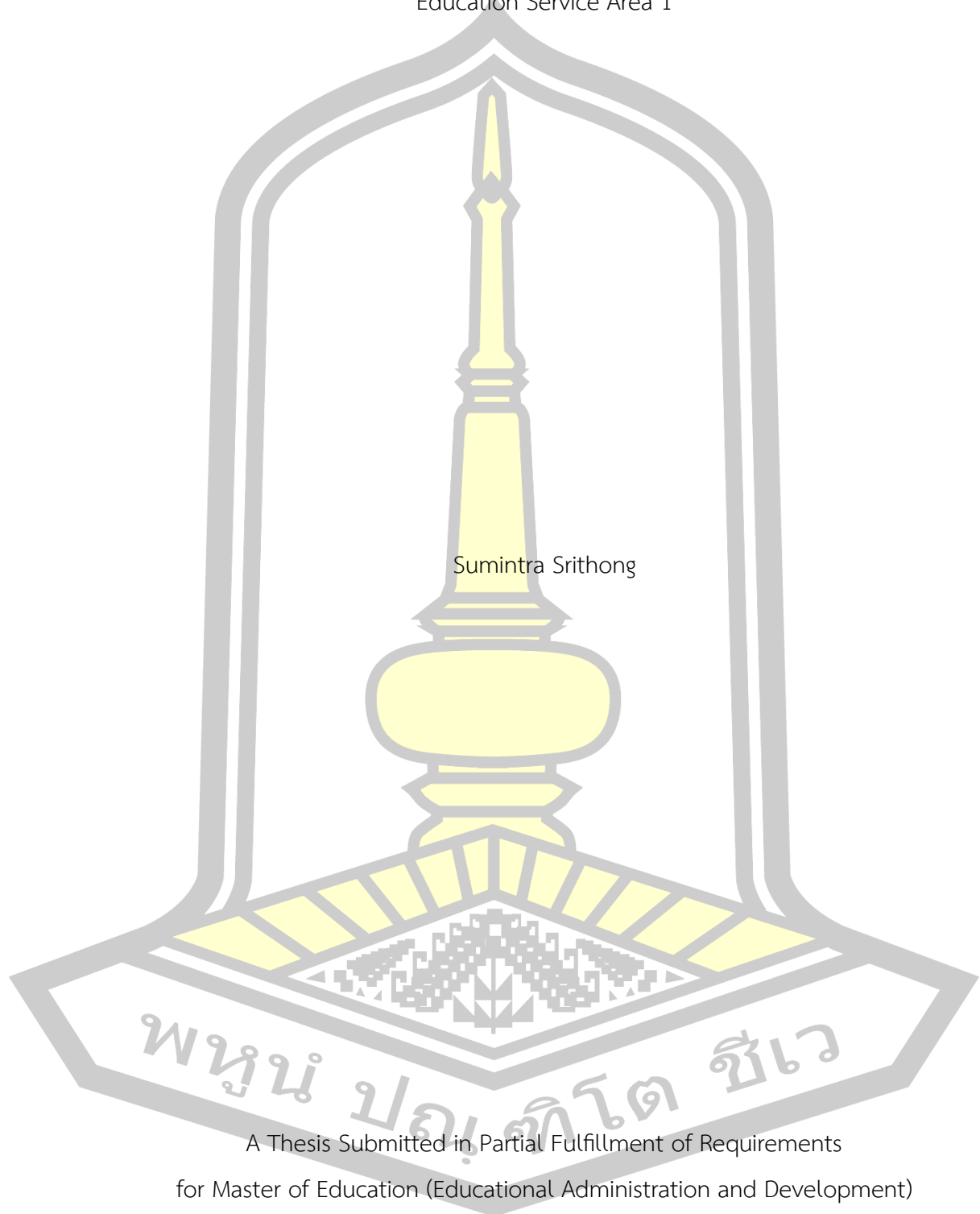
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

สิงหาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Enhancing Motivation Guidelines for Teacher Performance under Roi Et Primary
Education Service Area 1

Sumintra Srithong



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

August 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวสุมินตรา ศรีทอง
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(ศ. ดร. วิทยา จันทร์ศิลา)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. ธรินทร์ นามวรรณ)

กรรมการ

(ผศ. ดร. สันธะวา คามดิษฐ์)

กรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแหง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(ผศ. ดร. พลเดช เขาวรัตน์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผู้วิจัย สุมินตรา ศรีทอง

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ธรินทร์ นามวรรณ

ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต **สาขาวิชา** การบริหารและพัฒนการศึกษา

มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม **ปีที่พิมพ์** 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 2) เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู และผู้บริหารสถานศึกษา จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 338 คน โดยประชากรกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และมีการประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในระยะที่ 2 คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

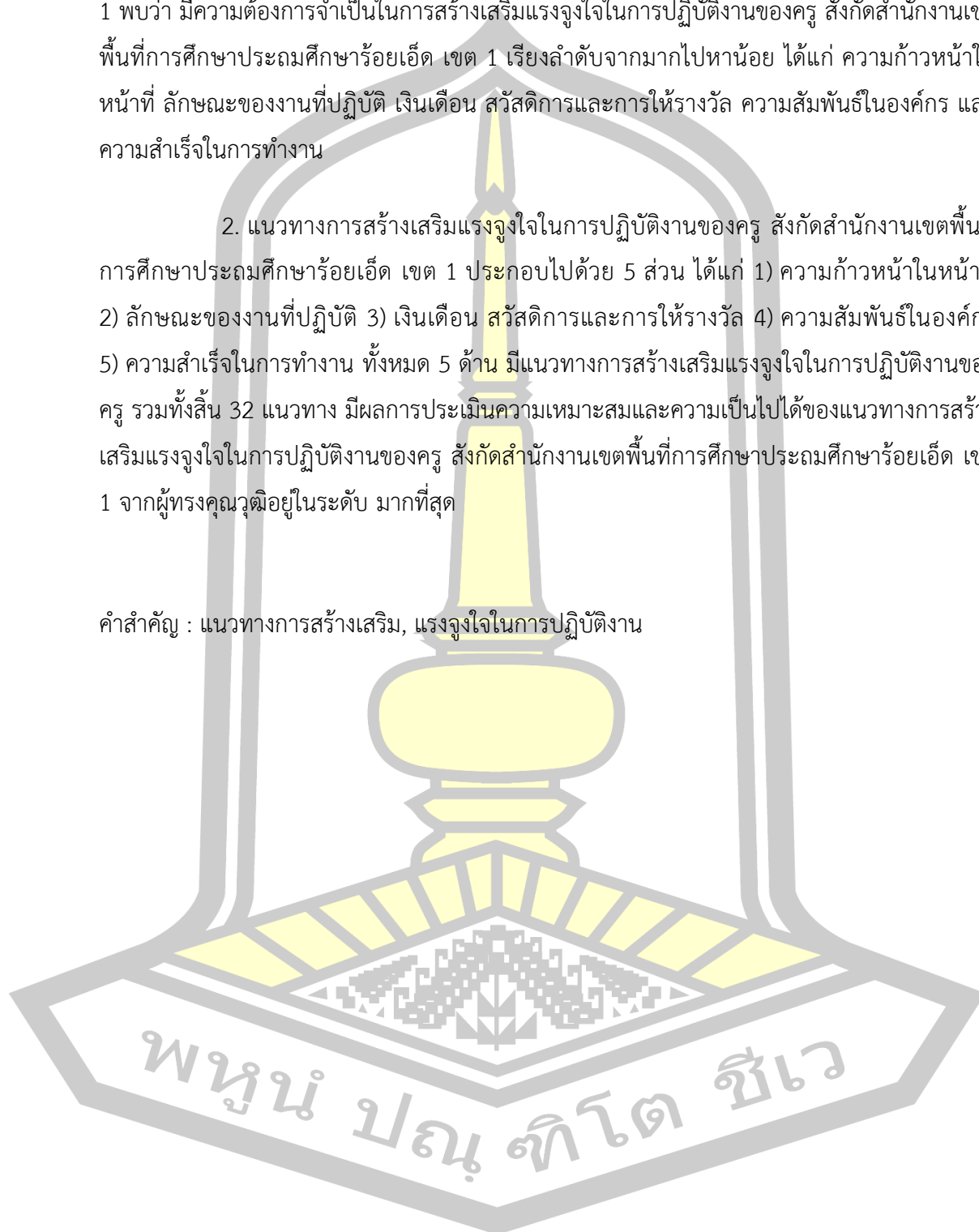
ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับ น้อย ($\bar{x} = 2.47$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ น้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.49$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก และลำดับความต้องการจำเป็นในการสร้าง

เสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ความสัมพันธ์ในองค์กร และความสำเร็จในการทำงาน

2. แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประกอบไปด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) ความก้าวหน้าในหน้าที่ 2) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ความสัมพันธ์ในองค์กร 5) ความสำเร็จในการทำงาน ทั้งหมด 5 ด้าน มีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งสิ้น 32 แนวทาง มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิอยู่ในระดับ มากที่สุด

คำสำคัญ : แนวทางการสร้างเสริม, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน



TITLE	The Enhancing Motivation Guidelines for Teacher Performance under Roi Et Primary Education Service Area 1		
AUTHOR	Sumintra Srithong		
ADVISORS	Associate Professor Tharinthorn Namwan , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2025

ABSTRACT

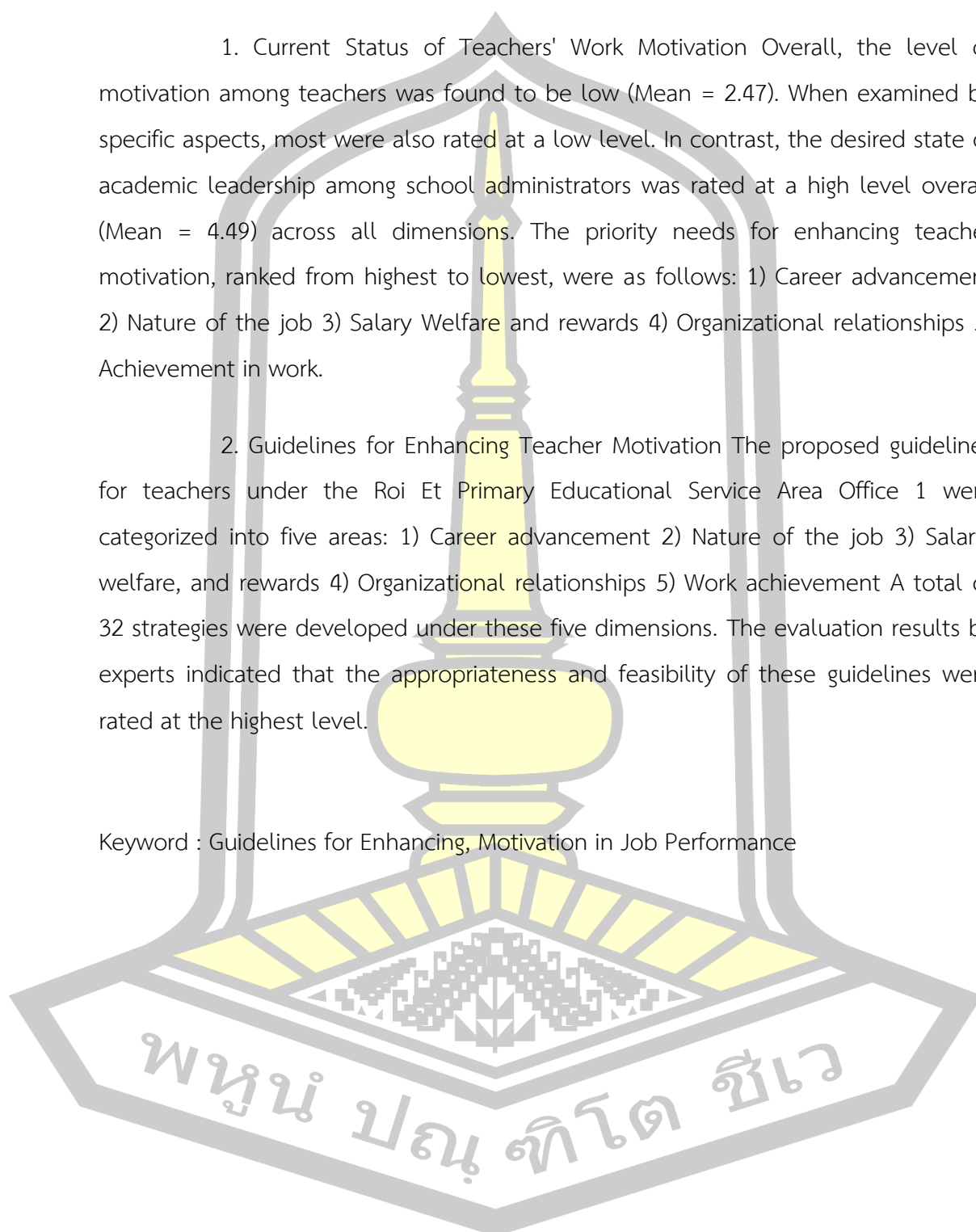
This research aims to achieve two main objectives: To study the current situation, the desirable conditions, and the essential needs regarding work motivation among teachers under the jurisdiction of the Roi Et Primary Educational Service Area Office 1 To explore guidelines for enhancing teacher motivation in the same area The study follows a research and development (R&D) methodology, divided into two phases: Phase 1: Investigation of the current conditions, desired conditions, and the needs regarding teacher work motivation the sample group consisted of 338 teachers and school administrators selected through stratified random sampling from schools under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 1 Data were collected using a questionnaire Statistical tools used for analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Priority Needs Index (PNI). Phase 2: Development of motivational enhancement guidelines for teachers, with evaluation conducted by five experts selected through purposive sampling The research instrument used in this phase was an assessment form evaluating the appropriateness and feasibility of the proposed guidelines The same statistical methods were applied for data analysis.

Research Findings:

1. Current Status of Teachers' Work Motivation Overall, the level of motivation among teachers was found to be low (Mean = 2.47). When examined by specific aspects, most were also rated at a low level. In contrast, the desired state of academic leadership among school administrators was rated at a high level overall (Mean = 4.49) across all dimensions. The priority needs for enhancing teacher motivation, ranked from highest to lowest, were as follows: 1) Career advancement 2) Nature of the job 3) Salary Welfare and rewards 4) Organizational relationships 5) Achievement in work.

2. Guidelines for Enhancing Teacher Motivation The proposed guidelines for teachers under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 1 were categorized into five areas: 1) Career advancement 2) Nature of the job 3) Salary, welfare, and rewards 4) Organizational relationships 5) Work achievement A total of 32 strategies were developed under these five dimensions. The evaluation results by experts indicated that the appropriateness and feasibility of these guidelines were rated at the highest level.

Keyword : Guidelines for Enhancing, Motivation in Job Performance



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วย ความเมตตากรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่ง จาก รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สินธวา คามดิษฐ์ และอาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ กรรมการสอบ ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบ แก้ไข ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์นี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่ง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่เสนอแนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์มาโดยตลอดระยะเวลา ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ขอขอบพระคุณ คณะผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และให้คำแนะนำ ในการแก้ไขปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องให้ข้อมูลถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมถึงบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทาง วิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล เพื่อการ วิจัย ตลอดจนคณะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา รุ่น พ.36 ทุกท่าน ที่ได้ให้ คำแนะและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่มีความร่วมมือ ช่วยเหลืออีกหลายท่าน ที่ผู้วิจัย ไม่สามารถกล่าวนามได้หมด จึงขอขอบคุณท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัวทุกคนที่คอยให้การสนับสนุนช่วยเหลือและคอยเป็น กำลังใจมาโดยตลอด จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี

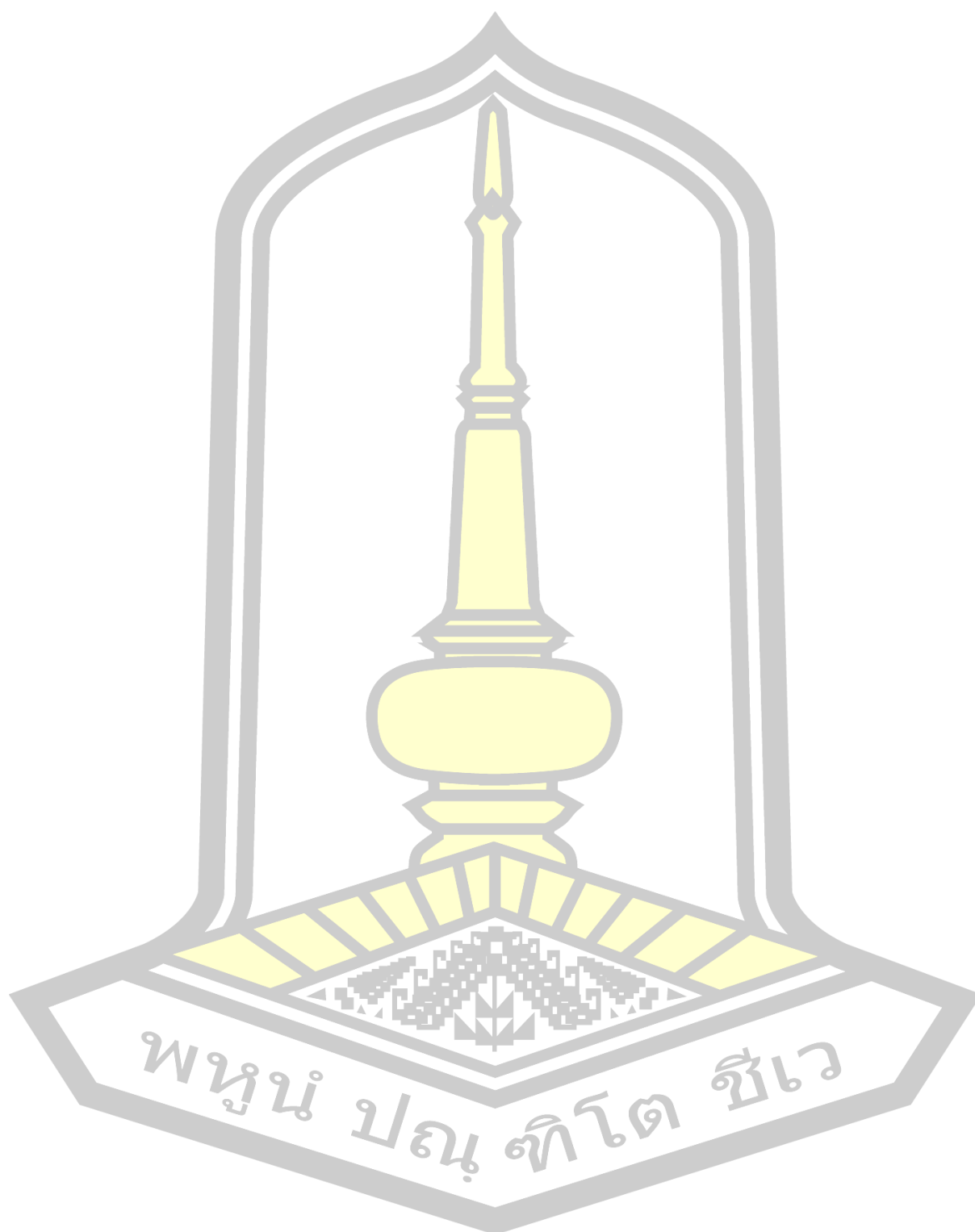
สุดท้ายนี้ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้คงเป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษ ผู้วิจัยจึงขอ มอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่คอยประสิทธิ์ประสาท วิชาความรู้และให้การอบรมสั่งสอน ส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาและเจริญก้าวหน้าใน หน้าที่การงาน

สุมินตรา ศรีทอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการศึกษา.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ.....	9
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	23
การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	34
การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	50
แนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	58
บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1.....	63

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	67
งานวิจัยในประเทศ	67
งานวิจัยต่างประเทศ	74
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	82
ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	83
ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	85
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	93
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	93
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	93
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	122
ความมุ่งหมายของการวิจัย	122
สรุปผล	122
อภิปรายผล	124
ข้อเสนอแนะ	126
บรรณานุกรม	128
ภาคผนวก	136
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	137
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	140
ภาคผนวก ค การหาค่าคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	157
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	164
ภาคผนวก ง ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย	170



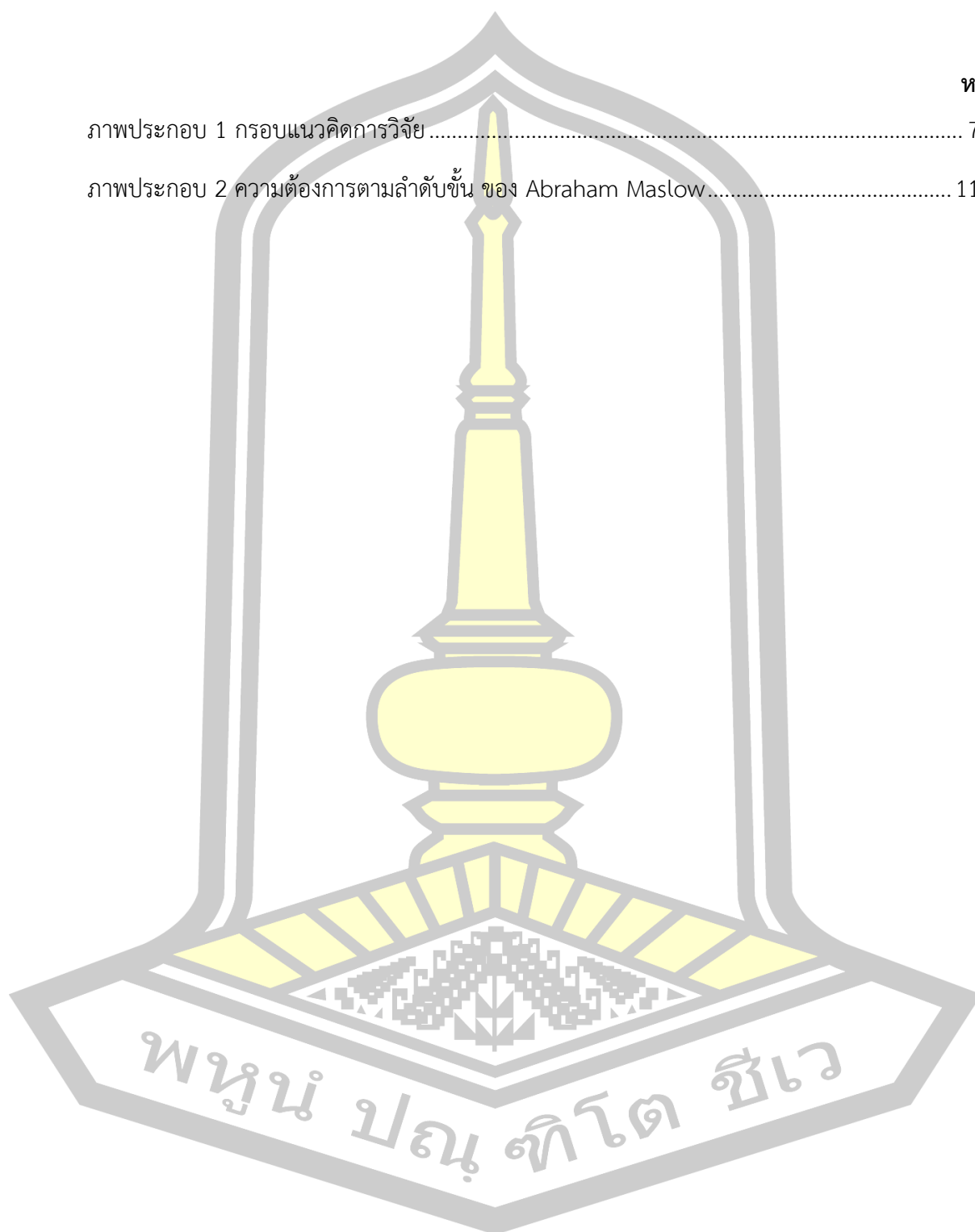
สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์.....	12
ตาราง 2 แนวคิดของ Herzberg เกี่ยวกับปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงาน	20
ตาราง 3 เปรียบเทียบแนวคิดความต้องการของ Maslow และ Alderfer (E.R.G.)	22
ตาราง 4 วิเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ.....	33
ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการทำงาน	36
ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความก้าวหน้าในหน้าที่.....	39
ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสัมพันธ์ในองค์กร.....	41
ตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	45
ตาราง 9 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล.....	48
ตาราง 10 จำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1.....	65
ตาราง 11 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	83
ตาราง 12 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบประเมินจำแนกตามขนาดของโรงเรียนผู้ตอบแบบ ประเมิน.....	94
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยแสดงเป็นภาพรวม.....	95
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่.....	96
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	98

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	99
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	101
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน	103
ตาราง 19 แสดงแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	113
ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของการศึกษาแนวทางการสร้างเสริม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	116
ตาราง 21 วิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามการศึกษาแนวทางการ สร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	158
ตาราง 22 วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ของการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	161
ตาราง 23 ความเชื่อมั่นแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน	163
ตาราง 24 ความเชื่อมั่นแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์	163

สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	7
ภาพประกอบ 2 ความต้องการตามลำดับขั้น ของ Abraham Maslow.....	11



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

คนเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องให้ความสำคัญลำดับสูงสุด เนื่องจากคนเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่จะได้รับผลประโยชน์ และผลกระทบจากการพัฒนา กระทั่งเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพคนในทุกมิติ อย่างสมดุล ดังนั้นการพัฒนาการศึกษาของคนในชาติจึงเป็นสิ่งที่ สำคัญที่สุดในการพัฒนาคน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เน้นความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในบริบทของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทยภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 (2566-2570) โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน การเพิ่มทักษะ และการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้เกิดความยั่งยืน หลักการจูงใจมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และความสามารถของบุคลากร ผ่านการเพิ่มทักษะและโอกาสทางการทำงาน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร ทั้งนี้ สศช. ยังเน้นว่าการพัฒนาระบบสวัสดิการและการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนสู่ความเป็นสากล โดยเฉพาะการสร้างระบบแรงจูงใจให้สอดคล้องกับเป้าหมายการเติบโตในภาคแรงงาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) สังคมในโลกยุคโลกาภิวัตน์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม ตลอดจนการดำเนินชีวิตของประชาชน ทั้งในระดับครอบครัว โรงเรียน รวมทั้งหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลกระทบทางด้านการศึกษานั้น ทำให้ต้องมีการปรับให้เหมาะสมเพื่อนำไปสู่ความเป็นสากล

จากการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและการเมืองในปัจจุบัน ทำให้บุคคลต้องปรับตัว ทั้งชีวิตในครอบครัว โรงเรียน รวมทั้งหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ คนแต่ละคนจำเป็นต้องประสบกับปัญหาในด้านการอยู่ร่วมกับผู้อื่น เพื่อทำความเข้าใจกับบุคคลอื่นที่อยู่รอบ ๆ ตัว ขณะเดียวกัน ในสังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา ส่งเสริม ปลูกฝังแนวความคิดและความรู้ในพลเมืองและสังคมโดยรวมของประเทศ การออกแบบการศึกษาจึงเป็นข้อต่อสำคัญของการพัฒนาประเทศในทุกด้าน (พชรวิทย์ จันทรศิริสร, 2562) ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าว รวมถึงทักษะการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เพื่อที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะแรงจูงใจเป็นสภาพจิตใจและพฤติกรรมของบุคคลแสดงออก

ให้เห็นถึงลักษณะและความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงาน (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551) การใช้กำลังบังคับ อาจทำให้งานสำเร็จแต่ประสิทธิภาพของงานอาจต่ำ ซึ่งไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาที่ถูกต้องแต่อย่างใด การสร้างแรงจูงใจในองค์กรถือเป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารและหัวหน้างาน เนื่องจากแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) การสร้างแรงจูงใจที่ดีต้องมุ่งเน้นที่ความต้องการของบุคลากรในหลายมิติ ทั้งในเรื่องของการพัฒนาทักษะ การส่งเสริมโอกาสในการเติบโต และการดูแลสวัสดิการขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารควรคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ เช่น ปัจจัยภายใน (Intrinsic Motivation) ความท้าทายในการทำงาน การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และโอกาสในการแสดงศักยภาพ ปัจจัยภายนอก (Extrinsic Motivation) ค่าตอบแทน นโยบายองค์กร และสวัสดิการต่าง ๆ การผสมผสานการบริหารงานที่เน้นแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก จะช่วยให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และสามารถนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

การสร้างแรงจูงใจเพื่อที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายเกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุดต่อองค์กรนั้น จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ แสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจในการทำงาน เกิดจากความต้องการและปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของ มนุษย์ในองค์กร โดยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1. ความต้องการหลายระดับของมนุษย์ตามทฤษฎีของ มาสโลว์และอัลเดอร์เฟอร์ มนุษย์มีความต้องการที่ต้องได้รับการตอบสนองในหลายระดับ ความต้องการทางกายภาพและความปลอดภัย เป็นความต้องการพื้นฐานที่ต้องได้รับการตอบสนอง ก่อน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ ความรักและความสัมพันธ์ ต้องการความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน การยอมรับนับถือและการเติมเต็มศักยภาพตนเอง ต้องการ ความสำเร็จ การยอมรับ ความก้าวหน้าในการทำงาน และการพัฒนาตนเอง 2. การตั้งเป้าหมายและ ความคาดหวังทฤษฎีของลิตช์และวูมเน้นว่า เป้าหมายที่ชัดเจน และ ความคาดหวังในผลลัพธ์ ช่วยเพิ่มแรงจูงใจ เป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย ช่วยให้บุคลากรมุ่งมั่นและพยายามมากขึ้น การคาดหวังว่าความพยายามจะนำไปสู่ผลสำเร็จ และรางวัลที่คุ้มค่า จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจใน การทำงาน 3. องค์กรคือระบบความร่วมมือตามแนวคิดของบาร์นาร์ด องค์กรจะประสบความสำเร็จ ได้ต้องอาศัยการทำงานร่วมกัน โดยผู้บริหารต้องสร้างเป้าหมายร่วมกัน สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ จูงใจให้พนักงานเห็นคุณค่าในงานที่ทำ 4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงาน ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริช เบอร์ก ปัจจัยในการทำงานแบ่งเป็น 2 ประเภท ปัจจัยจูงใจ (Motivators) ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ เช่น ความสำเร็จ การยอมรับ ความรับผิดชอบ ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ป้องกันความไม่ พึงพอใจ เช่น เงินเดือน นโยบายองค์กร สภาพแวดล้อมการทำงาน หากองค์กรขาดปัจจัยสุขอนามัยที่ เหมาะสม อาจทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจ และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน แรงจูงใจ

ในการทำงานเกิดจากการตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี โดยผู้บริหารต้องสร้างระบบความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ และคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของบุคลากร (นิติพล ภูตะโชติ, 2556) กล่าวว่หากบุคลากรมีแรงจูงใจที่ดี ก็จะสามารถพัฒนาตน พัฒนางานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวหน้า มั่นคง ถึงอย่างไรในปัจจุบัน ปัญหาบุคลากรเกิดภาวะขาดแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานถูกพบมากขึ้น หากขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมจะคาดหวังให้บุคคลเหล่านั้น ทำงานให้เต็มความรู้และได้งานที่ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพคงไม่ได้

ด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 รับผิดชอบในการจัดการศึกษา มีพื้นที่ครอบคลุม 6 อำเภอทางตอนกลางของจังหวัด ได้แก่ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภอจตุรพักตรพิมาน อำเภอจังหาร อำเภอศรีสมเด็จ อำเภอธวัชบุรี อำเภอทุ่งเขาหลวง และอำเภอเสิงสาง มีโรงเรียนในความรับผิดชอบ จำนวน 220 จากการศึกษาการรายงานผล การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2566 โดยกลุ่มบริหารงานบุคคลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ได้แก่ 1. การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล ต้องอาศัยนโยบายหลักจากส่วนกลาง ซึ่งในบางกรณีมี ความขัดแย้งเกิดปัญหาหรือขัดต่อการปฏิบัติ หรือหาข้อสรุปที่ชัดเจนไม่ได้ 2. การตีความหมายของกฎหมาย กฎระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการ รวมถึงแนวปฏิบัติอื่น ๆ ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ยังไม่เข้าใจตรงกันจึงนำไปสู่การปฏิบัติที่แตกต่างกัน 3. การขาดอัตรากำลังในสถานศึกษาขนาดเล็ก 4. การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บางครั้งยังไม่ถูกต้อง ชัดเจน เนื่องจากขาดความเข้าใจ 5. ความล่าช้าในกระบวนการพิจารณาอนุมัติผลการบริหารงานบุคคลที่จะต้องผ่านมติที่ประชุมความเห็นชอบของคณะกรรมการ อ.ก.ค.ศ. เช่น การย้ายและบรรจุแต่งตั้งการเลื่อนเงินเดือน การเลื่อน และแต่งตั้งวิทยฐานะ ในด้านการแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคล 1. สำนักงาน ก.ค.ศ. ควรกำหนด กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน หากมีการหารือหรือแจ้งผลการหารืออย่างรวดเร็ว เพื่อให้สะดวกและทันต่อการปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง 2. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เช่น เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่ ก.ค.ศ. หรือ สพฐ. กำหนด 3. แก้ไขปัญหาการขาดอัตรากำลังในโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การเรียนรวม หรือการยุบรวมสถานศึกษา 4. กำหนดปฏิทินการประชุมคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดที่ชัดเจน อีกทั้งยังมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1. กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านสมรรถนะการปฏิบัติงาน เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การประชุม เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ที่ใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด 2. ส่งเสริมสนับสนุน สร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3. มีการวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้าอย่างน้อย 5 ปี เพื่อใช้เป็นข้อมูลการเกลี่ยอัตรากำลังในสถานศึกษาขนาดเล็กที่เกิด

ปัญหา (กลุ่มบริหารงานบุคคล, 2566) จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้นนั้น แสดงให้เห็นว่า บุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีความพึงพอใจและความสุขในการทำงานของบุคลากรครูบางส่วนยังอยู่ในระดับที่ต้องได้รับการให้ความสนใจ เพื่อนำไปสู่การพัฒนามากขึ้น เนื่องจากปัญหาการขาดอัตรากำลังในโรงเรียนขนาดเล็ก ส่งผลให้มีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากการสอนมากขึ้น ผู้บริหารมอบหมายงานไม่ตรงตามความถนัดของบุคลากร เนื่องด้วยการปฏิบัติงานบางครั้งยังไม่ถูกต้อง ชัดเจน เนื่องจาก ขาดความเข้าใจ จึงอาจเป็นสาเหตุให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจมีสาเหตุจากการขาดแคลนบุคลากร บุคลากรขาดคุณสมบัติในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน ขาดเป้าหมายในการพัฒนาด้าน รวมถึงความเหนื่อยล้าจากภาระงานที่ได้รับมอบหมายมากเกินไปจนเกิดความเบื่อหน่าย อีกทั้งผลตอบแทนไม่คุ้มค่า จึงส่งผลให้มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคลากร

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารจัดการคนจำนวนมาก ต้องมีความเข้าใจที่ถูกต้องในความสามารถของคน หากบุคลากรได้รับการกระตุ้น สนับสนุน ในทางที่เหมาะสม จะส่งผลเกิดความสำเร็จในการทำงานสูงและมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุจุดประสงค์หลักในการบริหาร คือ ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพ คุณภาพงานขององค์กรในที่สุด แต่หากขาดความรู้ความเข้าใจและการปฏิบัติที่ถูกต้อง อาจทำให้เกิดผลกระทบที่ตามมาอย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็นผู้ปฏิบัติหรือผู้บริหาร รวมทั้งองค์กรด้วย นั้นเท่ากับการบริหารในองค์กรล้มเหลว ซึ่งผู้ที่ใช้กระบวนการสร้างแรงจูงใจ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องทำหน้าที่สร้างแรงจูงใจให้ครู เพื่อให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดการร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน และเพื่อนำผลการวิจัยที่เป็นข้อมูลสารสนเทศในการสร้างเสริมแรงจูงใจไปประกอบใช้ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล เพื่อลดความขัดแย้งของบุคลากร ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้า และความสุขของบุคลากรในสถานศึกษาต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
2. เพื่อศึกษาและประเมินแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 นำไปพิจารณาเพื่อกำหนดแนวในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ต่อไป
2. ได้แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่สามารถนำไปเป็นเครื่องมือหรือแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
ขอบเขตของเนื้อหาผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยสังเคราะห์กรอบแนวคิดจาก ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม ทฤษฎีความต้องการ Clayton P. Alderfer (E.R.G Theory) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1. ความสำเร็จในการทำงาน 2. ความก้าวหน้าในหน้าที่ 3. ความสัมพันธ์ในองค์กร 4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล
2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่กำลังปฏิบัติหน้าที่ในปี การศึกษา 2567 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 229 คน จำนวนครูผู้สอน 1,065 คน รวม 2,762 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 338 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบประชากรกับตารางเครจซี่และมอร์แกน Krejcie and Morgan และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบ่งชั้นตามขนาดของ โรงเรียน 4 ขนาด คือ โรงเรียนขนาดเล็ก 148 คน โรงเรียนขนาดกลาง 133 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 6 คน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 51 คน แล้วทำการสุ่มอย่างง่ายแบบจับสลาก (Simple Random Sampling)

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1. จัดลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของประเด็นคำถามแต่ละข้อ แล้วนำมาเรียงลำดับ 1-5 ตามองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และนำประเด็นคำถามไป สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้าฝ่าย ในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ ดี (Best Practice) จำนวน 3 แห่ง เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยการนำข้อมูลใน ระยะที่ 1 มายกร่างแนวทางและสร้างแนวทาง (โดยประเมิน/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

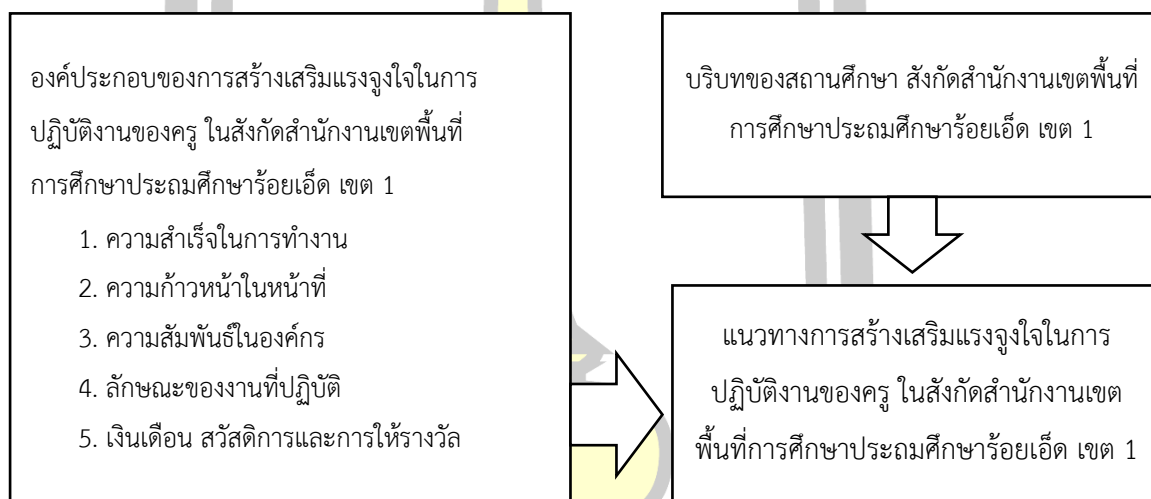
2. ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับตอบแบบสอบถามประเมินความเหมาะสม และ ความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาแบบ การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

กรอบแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าของ แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จากทฤษฎีความต้องการของ Maslow ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

ทฤษฎีแรงจูงใจไฟฟ์สัณฐี ของ McClelland ทฤษฎีบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด Barnard ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ทฤษฎีตั้งเป้าหมายของ Locke ทฤษฎีความต้องการ Clayton P. Alderfer (E.R.G Theory) เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 5 องค์ประกอบดังนี้

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



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมเพื่อเติมเต็มความต้องการ ความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ซึ่งการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายตลอดจนแก้ไขปัญหา ได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยครูสามารถสร้าง

ผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเกิดแรงจูงใจที่ใช้ประสิทธิภาพของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

1.2. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของครู เป็นงานที่น่าสนใจมีความท้าทาย มีการอำนวยความสะดวกในการทำงาน ส่งเสริมต่อความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ครูเกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ จนเกิดประสบการณ์ในการทำงานและมีความสุข ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและตนเอง

1.3. ความก้าวหน้าในหน้าที่ หมายถึง ครูได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งในการทำงานที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองทั้งความรู้ความสามารถทักษะทางวิชาชีพ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

1.4. ความสัมพันธ์ในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงผู้บังคับบัญชา การร่วมมือปฏิบัติงานช่วยเหลือสนับสนุน เกิดความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและได้รับการยกย่องยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

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

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2567

3. ครู หมายถึง ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2567 ทุกกลุ่มสาระ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี หลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีขอบข่ายในการนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
 - 1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์
 - 1.2 ทฤษฎีบริหารองค์การอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด
 - 1.3 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์
 - 1.4 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก
 - 1.5 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม
 - 1.6 ทฤษฎีความต้องการ Clayton P. Alderfer (E.R.G Theory)
 - 1.7 ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์เพื่อนำมาปรับใช้ในการจูงใจบุคลากรให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรในองค์กรนั้นล้วนมีความซับซ้อนของภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวังต่าง ๆ จากองค์กร จึงไม่มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่จะสามารถอธิบายเกี่ยวแรงจูงใจได้อย่างครบถ้วน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ Maslow (1970) เป็นแนวคิดที่แพร่หลาย และมีการนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วยแรงจูงใจในคนในสิ่งที่เป็นการความต้องการของแต่ละบุคคล Maslow ได้อธิบายถึงความต้องการจากระดับต่ำไปสู่อันดับสูง (Hierarchy of Theory) โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ขั้นคือ

1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อนความต้องการทางเพศ นอกจากนี้ยังรวมถึงประสาทสัมผัสที่น่ายินดี พอใจ เช่น รส กลิ่น สัมผัสต่าง ๆ เป็นต้น ความต้องการนี้เป็นพื้นฐานที่มีพลังเหนือความต้องการในขั้นอื่น ๆ การตอบสนองซึ่งจะยุติเมื่อร่างกายได้รับการตอบสนองความต้องการ เมื่อใดขาดอีกก็จะต้องการหมุนเวียนกันไปเรื่อย ๆ

1.2 ความต้องการปลอดภัยและมั่นคง (Security or Safety Needs) เมื่อมนุษย์สามารถสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงานมีการคุ้มครองที่ดีกว่า ต้องการเก็บเงินในที่ปลอดภัย รวมทั้งการประกันชีวิตและทรัพย์สิน การปกป้องคุ้มครองให้ปราศจากความกลัว ความกังวลมืดมด สับสนด้วย เป็นความต้องการที่เกินจากความต้องการทางกาย

1.3 ความต้องการความผูกพันหรือยอมรับ (Belonging and Love Needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรักความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น สิ่งสำคัญในเรื่องของความต้องการความรักความพอใจนี้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรัก ความพึงพอใจที่มีต่อคนรอบข้าง ทั้งการให้และการได้รับความรัก ความพึงพอใจซึ่งกันและกัน คนหรือบุคคลจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจถ้าอยู่ในสังคมที่ยอมรับมีความรัก ความพึงพอใจให้เขาและเขาก็ต้องการมอบความรัก ความพอใจให้กับบุคคลอื่นที่เป็นเพื่อนร่วมงาน องค์กร หรือชุมชนเช่นกัน

1.4 ความต้องการยกย่อง (Esteem Needs) หรือความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพ นับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น โดยแยกได้เป็น 2 ประการ

1.4.1 ความปรารถนาเพื่อที่จะให้เกิดความเข้มแข็งความสัมฤทธิ์ผล ความเหมาะสม ความเป็นผู้มีฝีมือมีความสามารถ ความเชื่อมั่นในการเผชิญโลก และความเป็นอิสระเสรีภาพ

1.4.2 ความปรารถนาเพื่อชื่อเสียง ศักดิ์ศรี การยอมรับ และความเชื่อถือจากผู้อื่น ฐานะบารมี เกียรติยศ ความมีอำนาจ ความสำคัญ ความมีคุณค่า การสรรเสริญ การเอาใจใส่จากผู้อื่นและความพึงพอใจที่ได้จากความต้องการการนับถือตน จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มีคุณค่าความเข้มแข็งมีประโยชน์ต่อสังคม

1.5 ความต้องการสำเร็จในชีวิต (Self - Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นความต้องการที่จะไฝ่หาและพัฒนาการกระทำที่เหมาะสมกับตนเองยิ่งขึ้นไป ถ้าคนสามารถพัฒนาสู่จุดสูงสุดของตนตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างแท้จริง ถ้าคนสามารถพัฒนาสู่จุดสูงสุดของตนตามศักยภาพที่มีอยู่อย่างแท้จริงนั่นคือ ความสงบสุขแห่งตน เป็นในสิ่งที่เขาเป็นได้อย่างแท้จริง (Actualizing person) ซึ่ง Maslow ถือว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ที่สุด



ที่มา : Maslow (1970)

ภาพประกอบ 2 ความต้องการตามลำดับขั้น ของ Abraham Maslow

จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ความต้องการในระดับต่ำ (Lower Order Needs) ประกอบด้วย ความต้องการทางด้านร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ
2. ความต้องการในระดับสูง (Higher Order Needs) ประกอบด้วยความต้องการการยกย่อง และความสำเร็จ

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

ตาราง 1 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

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

ตาราง 1 (ต่อ)

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

ที่มา : สุนทร โคตรบรรเทา (2560)

2. ทฤษฎีการบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด (Barnard)

Barnard (1972) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจคือสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถให้กับปัจเจกบุคคลได้ และ 2) สิ่งจูงใจทั่วไปซึ่งไม่สามารถให้กับใครโดยเฉพาะเจาะจงได้ มีทั้งสิ้น 8 ประการ ได้แก่

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

2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (personal non-material opportunity) หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากบุคคลอื่น เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษ และโอกาสได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้จัดเป็นสิ่งที่สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ สามารถนำไปปรับใช้กับคนได้หลากหลายรูปแบบ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3. สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือสภาพร่างกายที่เป็นไปตามความคาดหวังของบุคคล ได้แก่ สถานที่ในการทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

เครื่องแบบที่ใช้สว่นใส่ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงานและเกิดความร่วมมือที่ดีในหน่วยงานได้

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานซึ่งตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ พอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ การที่ได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

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

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรงความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล (adaptation of habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสมตรงกับความความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน โดยทั่วไปสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กรทุกประเภทในการปฏิรูประดมทุนที่ได้รับการฝึกฝนมาจากแนวคิดที่แตกต่างกัน หรือมีทัศนคติที่แตกต่างกัน

7. โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดขึ้น มีความรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (the condition of community) หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลที่มีอยู่ร่วมกันอันดีมิตร มีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือสมาคม รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน

บุคคลที่แตกต่างกันก็จะถูกจูงใจด้วยสิ่งที่แตกต่างกันหรือการผสมรวมของสิ่งจูงใจที่แตกต่างกัน หรือในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน คนเรานั้นมีความปรารถนาที่ไม่แน่นอนซึ่งเป็นข้อเท็จจริงหนึ่งที่สะท้อนว่าสิ่งแวดล้อมของพวกเขาไม่แน่นอน ข้อเท็จจริงอีกประการหนึ่งคือ องค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถให้สิ่งจูงใจทั้งหมดแก่คนในองค์กรได้ และให้ได้ไม่มากพอ แต่การจูงใจทั้งหมดถูกสร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร

3. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ McClelland (McClelland' Need to Achieve Theory)

McClelland ได้สร้างทฤษฎีความต้องการ โดยกล่าวว่าความต้องการของคนมาจากการเรียนรู้มากกว่าอย่างอื่น ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้นี้มีอิทธิพลสูงใจทำให้คนแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทฤษฎีต้องการการเรียนรู้ของ McClelland จัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีเนื้อหา เพราะเป็นการศึกษาให้เข้าถึงแรงผลักดันแรงจูงใจภายในตัวบุคคลที่ทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมออกมาโดยความต้องการของบุคคล McClelland (1961)

ทฤษฎีนี้อธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จ ไม่ได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นต่อไปให้สำเร็จต่อไป หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว ในช่วงปี ค.ศ. 1940 นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็นจากการศึกษาวิจัยของ McClelland ได้สรุป คุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคล ดังนี้

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

- 1.1 มีความปรารถนาแรงกล้า (Strong Desire) ที่จะรับภาระหรือความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานไม่เกี่ยงหรือเลี่ยงงาน พยายามค้นหาว่าปัญหาเกิดจากที่ใดจะแก้ไขโดยวิธีใดอย่างไร ดังนั้นบุคคลผู้นั้นมีแนวโน้มที่จะทำงานคนเดียวแทนที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น แต่ถ้านั้นต้องการความร่วมมือจากหลาย ๆ คน บุคคลผู้นั้นมีแนวโน้มที่จะเลือกผู้ร่วมงานที่มีความสามารถมากกว่าความเป็นมิตรหรือพรรคพวกกัน

1.2 มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมักตั้งเป้าหมายไว้สูงกว่าปกติและชอบเสี่ยงกับเป้าหมายนั้น เขาจะโชว์ความสามารถให้เห็นอย่างสมเหตุสมผล มีความสุขและสนุกกับการทำงานมากกว่าผู้อื่นถ้างานนั้นท้าทายความสามารถของเขา

1.3 มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะให้บุคคลอื่นประเมินหรือบอกสิ่งที่เขาทำว่าเขาทำได้ดีแค่ไหน เขาจะกังวลหรืออยากรู้ผลที่จะป้อนกลับมาให้ทราบ ไม่ว่าจะออกมาในรูปความสำเร็จหรือความล้มเหลวก็ตาม

ทั้งนี้ McClelland พบว่า เงินไม่ได้มีอิทธิพลมากนักต่อบุคคลที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ ผลสูงในห้องทดลองเขาพบว่าคนพวกนี้จะกระทำอย่างดี ไม่ว่าจะไม่มีเงินเป็นสิ่งจูงใจหรือไม่ก็ตาม ตรงกันข้ามกับคนที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลต่ำจะทำงานได้ไม่ดีถ้ามีเงินน้อย แต่ยังสรุปไม่ได้ว่าเงินไม่สำคัญกับบุคคลที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงเพราะเงินเป็นตัวบ่งบอกถึงความสำเร็จและเงินยังนำมาซึ่งการยอมรับจากผู้อื่นอีกด้วย

2. ต้องการความผูกพัน (Affiliation Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่นต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการความผูกพัน บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์ความร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขันโดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นไว้ชอบสนุกสนานกับงานเลี้ยงและกิจกรรมทางสังคม

McClelland (1975) ได้สรุปลักษณะของคนที่ต้องการความรัก ความผูกพัน ความพอใจสูงว่ามีลักษณะ ดังนี้

2.1 เป็นคนที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการยอมรับความผูกพัน การให้ความเชื่อมั่นหรือให้กำลังใจ

2.2 เป็นคนที่มีแนวโน้มที่จะปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นตามปรารถนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากเพื่อนที่มีคุณค่าสำหรับเขาแม้ได้รับการกดดันก็ตาม

2.3 เป็นคนที่ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่นอย่างจริงจัง หรือเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญต่อความรู้สึกของผู้อื่นนั่นเอง

3. ความต้องการอำนาจ (Power Needs) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการทางอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนเองมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่นและจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

McClelland ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าความต้องการอำนาจทางสังคมจะมีผลที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้กระบวนการบริหารประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าความต้องการสัมฤทธิ์ผลจะมีความจำเป็นต่อการดำเนินกิจการในระยะก่อตั้ง แต่ไม่จำเป็นต่อองค์กรขนาดใหญ่ฉะนั้นบุคคลที่มีความต้องการ

อำนาจทางสังคมสูงมุงที่จะเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากกว่าฉะนั้นทฤษฎีความต้องการของ McClelland ช่วยเป็นแนวทางในการจัดการของคณะผู้บริหารเพื่อที่จะเลือกใช้เป็น แนวทางที่เหมาะสมกับการจัดการสมาชิกขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

McClelland กล่าวว่า ทุกคนมีความต้องการทั้ง 3 ด้าน อยู่ภายในตัวแต่มีระดับ มากน้อยแตกต่างกัน โดยที่บุคคลใดมีความต้องการด้านใดสูงก็จะแสดงออกมาให้เห็นชัด เป็นบุคลิกภาพส่วนบุคคลทำให้มีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ในระยะแรก McClelland ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจด้านที่ต้องการความสำเร็จมาก เพราะเป็นความต้องการที่มีความหมายและมีความสำคัญต่อการทำงานมากที่สุดประมาณ 15 ปีต่อมา McClelland และ เพื่อน ๆ เริ่มให้ความสำคัญกับแรงจูงใจที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จในงาน และได้ศึกษาให้ผู้นำองค์กรหรือบริษัทขนาดใหญ่ที่มีระบบการบริหารและสายการบังคับบัญชาเป็นระดับชั้น พบว่า ผู้นำที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จสูงไม่ได้ทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จหรือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้นำเหล่านี้มุ่ง ทำงานให้ดีด้วยตัวเอง แต่การเป็นผู้นำจำเป็นต้องมีการทำงานโดยอาศัย ผู้บังคับบัญชา การที่จะทำให้พวกเขาทำงานให้จึงเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้นำเป็นส่วนใหญ่จึงทำให้ McClelland มุ่งศึกษาและให้ความสำคัญกับแรงจูงใจด้านการต้องการอำนาจ โดยไม่ทิ้งแรงจูงใจด้าน ความผูกพัน เพราะการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำเช่นกัน

จากแนวคิดทฤษฎีของ McClelland สรุปว่าแรงจูงใจที่เป็นความต้องการของมนุษย์มี 3 ประเภท คือ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการผูกพัน และความต้องการอำนาจ ซึ่งผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์เพื่อให้เข้ากับการบริหารในองค์กรได้ในสถานการณ์ที่มีบุคคลากรในสถานการณ์แตกต่างกัน

4. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg' Two Factor Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัย เป็นทฤษฎีหนึ่งที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในบรรดานักบริหาร (Herzberg, 1959) ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ตัวกระตุ้น” (Motivators) และ “การบำรุงรักษา” (Hygiene) สองปัจจัยนี้มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารองค์กรควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารตนและ บริหารงาน

เฮิร์ซเบิร์ก ได้ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ความพอใจและไม่พอใจทำงานกับนักบัญชี และวิศวกรจำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจ 11 แห่ง ของเมืองพิตส์เบิร์ก ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ความพอใจในการทำงานมิได้ หมายความว่าบุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการทำงาน ของบุคคลมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลพอใจในการทำงานส่งผลให้บุคคลไม่ค่อยจะลาออกจาก งานหรือไม่ค่อยมีความคิดจะน็ดหยุดงานแต่อาจไม่มีส่วนต่อการมุ่งมั่นทำให้เจริญก้าวหน้า แต่ถ้า คนงานผู้ใดมีแรงจูงใจในการทำงานคนงานนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี ทฤษฎีและการศึกษาของ

เฮอร์ซเบิร์ก ซึ่งให้ความสำคัญแก่ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น และการบำรุงรักษาที่มีผลต่อเจตคติในงานของผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดบุคลกรเกิดแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจนี้กระตุ้นให้เกิดการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้ความต้องการทำงานสำเร็จเกิดความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานของบุคลากรประสบผลสำเร็จ ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึทางบวกต่องาน และการปฏิบัติงานจะมีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย

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

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

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

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับผิดชอบงานของแต่ละบุคลากร โดยการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาทั้งนี้บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจมีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินงานอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือคอยควบคุมอย่างใกล้ชิด การที่ผู้บริหารดำเนินการดังกล่าวทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

1.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) หมายถึง การทำงานของบุคลากรในแต่ละงานจะสะสมก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และในระยะยาวเมื่อทำงานต่อเนื่องกันไป บุคลากรจะเกิดความก้าวหน้าในงานทั้งสถานภาพและรายได้ หากงานที่บุคลากรทำมีลักษณะดังนี้ บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจอยากทำงาน และการได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในการงานด้วย

2. ปัจจัยคำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่คำจุนหรือบำรุงรักษาจิตใจของบุคลากรให้ทำงานแต่ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน หากไม่มีปัจจัยนี้หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะส่งผลให้บุคคลในองค์กรนั้นเกิดความไม่ชอบงาน พร้อมทั้งขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยนี้ประกอบด้วย

2.1 นโยบายการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง บุคลากรจะทำงานได้ปกติหากนโยบายขององค์กรชัดเจน การบริหารงานเป็นไปตามที่กระบวนการกำหนด ไม่มีการกลั่นแกล้งหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าการที่องค์กรมีนโยบายและบริหารงานที่ดี การทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรดำเนินงานได้ถูกต้องในการบริหารงาน ผู้บริหารควรตระหนักในความชัดเจนนั้นคงมีความยุติธรรม หากนโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อย การบริหารงานขาดประสิทธิภาพ บุคลากรจะเกิดความไม่พึงพอใจอาจเกิดผลเสียต่อองค์กรมากมาย

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

2.3 ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary) หมายถึง บุคลากรจะทำงานได้ปกติหากมีรายได้จากการทำงานนั้นยุติธรรมกับสภาพงาน และเพียงพอที่จะใช้จ่ายในครอบครัว รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ที่พัก การรักษาพยาบาล ประกันชีวิต ประกันสังคม ฯลฯ เป็นไปอย่างเหมาะสมหรือการจัดให้บุคลากรมีรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นการทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากรในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องดูแลบุคลากรที่มีรายได้น้อย ผู้บริหารอาจช่วยเหลือโดยการจัดหาทรัพยากรทดแทนอื่น ๆ ที่จะช่วยลดค่าใช้จ่ายลง เป็นปัจจัยคำจุนหนึ่งที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน

2.4 สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพโดยรอบของการทำงานทั่วไปที่เกี่ยวกับหน้าที่การงานที่อาจเกิดการการรบกวนทั้งทางกายภาพและทางจิตใจอื่น ๆ หรือสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมของสถานที่ทำงานเป็นการทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากรในการทำงานผู้บริหารต้องคอยตรวจสอบสภาพการทำงาน สถานที่ทำงานของบุคลากรในองค์กร เมื่อพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไขทันที หากปล่อยปละละเลยจะทำให้บุคลากรหงุดหงิดไม่ตั้งใจทำงานหรือทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรอันจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันเอง บุคลากรจะทำงานได้ตามปกติหากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเป็นไปด้วยดี บุคลากรกับบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันก็จะมีความรู้สึกพึงพอใจกับงานที่รับผิดชอบ

ตาราง 2 แนวคิดของ Herzberg เกี่ยวกับปัจจัยของแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivation Factors)	ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	1. นโยบายการบริหารงาน
2. ด้านการยอมรับนับถือ	2. วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล
4. ด้านความรับผิดชอบ	4. สภาพการทำงาน
5. ด้านความก้าวหน้าในงาน	5. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

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

5. ทฤษฎีความคาดหวัง ของ Vroom

ทฤษฎีความคาดหวัง ถูกนำเสนอโดย Vroom (1970) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน โดย Vroom มีความเห็นว่า การที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติ เขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่า การกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้าง กับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้น แต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้นเท่าไรก็ตามหัวหน้า

ของเขาก็ไม่เคยสนใจดูแลยกย่องเขา จึงเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้นความรุนแรงของพฤติกรรมที่จำทำงานขึ้นอยู่กับ การคาดหวังที่จะทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความดึงดูดใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับ ซึ่งจะมีเรื่องของ การดึงดูดใจการเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน และการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับ ความพยายาม โดยทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่าย และการให้รางวัลตอบแทนเน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมาย จะเป็นตัวกำหนดระดับของ ความพยายามของพนักงาน

Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมนอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

V = Valance หมายถึงระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมาย รางวัล คือคุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

I = Instrumentality หมายถึงความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือ รางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่งคือการรับรู้ในความสัมพันธ์ ของผลลัพธ์ที่ได้เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน

E = Expectancy ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์ หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง (การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม) ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์ การทำงานเพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงานคุณลักษณะที่ใช้เครื่องมือ และคุณค่าจาก ผลลัพธ์สูงสุด ซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย โดยสร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูด ซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ให้การอบรมพวกเขา ให้การสนับสนุนพวกเขาด้วย ทรัพยากรที่จำเป็นและระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนให้เกิดการเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่าง ผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำใน ความสัมพันธ์เหล่านี้โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานให้เกิดความ เชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรทราบถึง ความต้องการของแต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของ พนักงาน เพื่อเขาจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาจะได้รับจากความพยายามของเขา

Vroom (1970) มีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ หรือเป็นผลลัพธ์ของ การทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน

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

ทฤษฎีความคาดหวังจะใช้ได้ผลดีกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะการควบคุมจากภายใน (Internal Locus of Control) เพราะพนักงานเหล่านี้เชื่อมั่นว่าเขาเป็นคนกำหนดแนวทางชีวิตของตนเองได้ ความพยายามและความสามารถของเขาจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน แต่ทฤษฎีนี้ไม่เหมาะจะใช้กับพนักงานที่มีลักษณะการควบคุมจากภายนอก เพราะพวกเขานี้เชื่อในเรื่องดวง โชค วาสนา ความบังเอิญ และสิ่งภายนอกอื่น ๆ ไม่เชื่อในความสามารถและความพยายามของตัวเองว่าจะทำให้พบความสำเร็จได้

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

ทฤษฎีของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) (1972) ก็คือ ทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) แตกต่างกันเพียงว่า Alderfer ไม่ยอมรับเรื่องการตอบสนองความต้องการเป็นลำดับขั้น (มัลลิกา ต้นสอน, 2546) แต่เขากลับเสนอว่าความต้องการมีอยู่ 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ความต้องการดำรงอยู่ (Existence) หรือ E เป็นความต้องการในการมีชีวิตอยู่ ซึ่งจะได้รับการตอบสนองจากปัจจัยพื้นฐาน เช่น อาหาร น้ำ อากาศ โดยบุคคลจะได้รับการตอบสนองในการดำรงอยู่จากเงินเดือนและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness) หรือ R เป็นความต้องการมีปฏิสัมพันธ์ ร่วมกับบุคคลอื่น ซึ่งบุคคลที่จะได้รับการตอบสนองจากการยอมรับทางสังคม ความสัมพันธ์ทางสังคม และกลุ่มเพื่อน
3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth) หรือ G เป็นความต้องการที่จะก้าวไปข้างหน้าเพื่อที่จะสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น โดยการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้รับการกล่าวถึงและการให้รางวัลทางสังคมหรือการเข้าใจกับชีวิตมากขึ้น

ตาราง 3 เปรียบเทียบแนวคิดความต้องการของ Maslow และ Alderfer (E.R.G.)

ความต้องการของ Maslow	ความต้องการของ Alderfer (E.R.G.)
ความต้องการทางด้านร่างกาย	ความต้องการดำรงอยู่ (E)
ความต้องการความผูกพัน	ความต้องการความสัมพันธ์ (R)
ความต้องการยกย่อง	ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (G)
ความต้องการสำเร็จในชีวิต	

จึงสรุปได้ว่า ทฤษฎีของอัลเดอร์เฟอร์ คล้ายกันกับทฤษฎีของมาสโลว์ แต่ถูกจัดกลุ่มเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ 1) ความต้องการดำรงอยู่โดยจะต้องได้รับความตอบสนองจากปัจจัยพื้นฐาน ซึ่งได้รับจากเงินเดือนและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 2) ความต้องการความสัมพันธ์ ซึ่งจะได้รับจากการตอบสนองจากการยอมรับทางสังคม ความต้องการความเจริญก้าวหน้า

7. ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของ Locke (Goal – Setting Theory)

ซูซีย์ สมิธไกร (2554) ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายมีสาระสำคัญว่า เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจงและน่าท้าทายจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีกว่าเป้าหมายที่ง่ายเป้าหมายที่ขาดความชัดเจน และไม่มีเป้าหมาย (Locke and Latham, 1990) การที่เป้าหมายซึ่งมีความชัดเจนและน่าท้าทาย มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากเหตุผล 4 ประการ คือ

1. เป้าหมายที่บุคคลเชื่อว่าจะนำไปสู่เป้าหมายนั้น
2. เป้าหมายจะทำให้บุคคลทุ่มเทความพยายามให้มากขึ้น
3. เป้าหมายทำให้บุคคลมีจิตใจที่ยืนหยัดมั่นคงสามารถทำงานติดต่อกันเป็น

เวลานาน

4. เป้าหมายจะกระตุ้นให้บุคคลมีการค้นหาและพัฒนาวิธีการทำงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม การมีเป้าหมายจะมีผลบวกต่อการปฏิบัติงานได้นั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงเงื่อนไขต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายนั้นจะต้องมีความชัดเจนเจาะจง ยากหรือน่าท้าทาย
2. เป้าหมายนั้นจะต้องเหมาะสมกับระดับความสามารถของบุคคลเพื่อให้มีความเป็นไปได้ที่บุคคลนั้นจะประสบความสำเร็จ
3. การตั้งเป้าหมายที่ดีนั้น ผู้กระทำจะต้องยอมรับเป้าหมายที่ได้รับการกำหนดจากทั้งนี้เพราะความยอมรับต่อเป้าหมาย จะทำให้บุคคลนั้นยึดมั่นและสนับสนุนเป้าหมายนั้น
4. การให้ข้อมูลย้อนกลับกับผลการกระทำแก่บุคคลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของแรงจูงใจ

Vroom (1996) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมาตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำงาน ทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันแต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะผลักดันเอา

ความสามารถของคนออกได้นั้นคือ แรงจูงใจ แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

Greenberg และ Baron (1993) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วย แรงกระตุ้น การควบคุม และยังคงไวซึ่งพฤติกรรมของมนุษย์ที่มุ่งไปสู่ จุดหมาย

Michell และ Larson (1987) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ระดับความต้องการและความพยายามที่จะกระทำการกิจต่าง ๆ นั้นของแต่ละคนเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึงการปลุกเร้าทางพฤติกรรม ทิศทางของพฤติกรรมและความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

Lunenberg และ Ornstein (2000) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ เป็นแรงผลักดันที่ส่งผลต่อบุคคล ที่สามารถอธิบายถึงทิศทางความพยายามของบุคคลที่พึงปรารถนา เพื่อให้ไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายเฉพาะ

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการ ความปรารถนา ที่เป็นพลังผลักดันภายในบุคลากรในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด เนื่องจากได้รับปัจจัยต่าง ๆ เป็นการตอบสนองเพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติที่เป็นความต้องการทางร่างกายและจิตใจ ช่วยให้ผู้คนทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้น ผลักดันให้บุคคลเกิดความพยายามในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยความเต็มใจ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีในตัวบุคคลด้วยความมุ่งมั่น เสียสละ อุทิศร่างกายแรงใจ และสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ เป็นความรู้สึกในทางบวกที่ช่วยเสริมแรงให้บุคคลมีความสุขกับการกระทำสิ่งนั้น ๆ ส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดีและมีความพึงพอใจ เมื่อประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นแรงขับและสิ่งที่กระตุ้นผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยตอบสนองกับความต้องการที่ส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตรงตามเป้าหมายได้อย่างสำเร็จ

สรุป จากความหมายของแรงจูงใจสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้น ให้ครูมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของแรงจูงใจ

Vroom (1970) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

พลอยปภัส ธนภิตต์กรณแก้ว (2556) ได้กล่าวถึง การจูงใจว่า เป็นเครื่องมือที่สำคัญของหน่วยงานหรือองค์กรในการที่จะหล่อหลอมจิตใจบุคคลให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดพลังรวมกัน ทั้งกายและจิตใจ ในอันที่จะสร้างสรรค์งานให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการและยังมีผลต่อความพึงพอใจในงานและกำลังใจของคนด้วยเช่นกัน เพราะเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจสูงก็จะมีความกระตือรือร้นที่จะสร้างผลผลิตของงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากตามไปด้วย ในทางกลับกันถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มีความพึงพอใจในผลผลิตก็จะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำไปด้วย ดังนั้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ปฏิบัติงาน

สนธยา บุตรวาระ (2556) ได้กล่าวสรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังการทำงานให้บุคคล พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานให้เพียงเพื่อผ่านไปวัน ๆ

2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอย หรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับความสำเร็จด้วยดีก็มักคิด หาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบ ช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนนั้นเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องมือของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหา การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้มีชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อดิ้นรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายาม แก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจงใจในการทำงานช่วยสร้างเสริมคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคล บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจำเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบมั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

องค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเจริญก้าวหน้า เพราะพนักงานดังกล่าวจะทุ่มเทพลังงาน และความสามารถอย่างเต็มที่ และโดยไม่รู้จักรั้งเหน็ดเหนื่อย เพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน นอกจากนั้นยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้ายังช่วยสร้างเสริมความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมายและช่วยสร้างคนให้ได้ดีเพราะการทำงาน เป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

สิริบุญญ ศรนอก (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ ความภักดีให้มีต่อองค์กร
3. สร้างเสริมวินัย อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎ
4. ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่
5. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานดังกล่าว
6. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร
7. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศสติและปัญญา ความสามารถให้องค์กรแข่งขัน

นริศ สังสนา (2558) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นการใช้ปัจจัยจูงใจในลักษณะต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือองค์กร เพราะแรงจูงใจเป็นพลังผลักดันเอาความสามารถของคนออกมา คนจะปฏิบัติอย่างทุ่มเท อุทิศตนให้กับงานและใช้ความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ถ้าองค์กรใดมีบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและการเจริญก้าวหน้า

เนติมา เทียงตรง (2558) ให้ความสำคัญของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจ คือ องค์ประกอบปัจจัยหลักซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลคาดหวังและสร้างแรงขับในการกระตุ้นการกระทำ พฤติกรรมที่มีจุดหมายให้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ และนับเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่จะขาดเสียไม่ได้ ซึ่งผลจากแรงจูงใจนี้จะส่งผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร

หรือหน่วยงาน ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่ปฏิบัติงานได้แสดงถึงความรู้ความสามารถ เพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

กฤตย์ภัสสร สาขา (2560) ได้สรุป ความสำคัญของแรงจูงใจว่า มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีเป้าหมายชัดเจน คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานในองค์กร การทำงานจะสำเร็จลุล่วงได้ดีจะต้องมาจากแรงจูงใจ

อรสา เพชรนัย (2560) ได้สรุป ความสำคัญของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมากในการทำงาน เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น ผลักดันหรือจูงใจให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำงานด้วยความเต็มอกเต็มใจทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพมากขึ้น อันก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำหน้าที่จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กร มีความเข้าใจแรงจูงใจของตนเองและผู้อื่น รู้วิธีตอบสนองความต้องการของตนเองและผู้อื่น และกลายเป็นคนที่มีจิตใจคนอื่นได้ดี อันจะนำไปสู่การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป จากความสำคัญของแรงจูงใจข้างต้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะเป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการทำงาน เพิ่มความพยายามในการทำงานของบุคลากร เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรแสดงบทบาทความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเภทของแรงจูงใจ

บุคคลแต่ละคนจะมีความแตกต่างของแรงจูงใจเพื่อตอบสนองความต้องการ ประเภทของแรงจูงใจจึงมีหลายประเภทเช่นเดียวกัน ตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยาหรือนักวิชาการ ซึ่งได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ดังนี้

Hilgard (1983 อ้างอิงมาจาก ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2551) ได้แบ่งแรงจูงใจของคนเราออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motives) เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น อาหาร การพักผ่อน ปลอดภัย โรคภัยไข้เจ็บ
2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) คือ ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องระหว่างบุคคลอื่น

3. แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัว (Ego Motives) คือ แรงจูงใจที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เกี่ยวกับความเชื่อมั่นในตนเอง การตัดสินใจและความตั้งใจไปสู่เป้าหมายในชีวิต

สุภัทรา บินตะแพทย์ (2532 อ้างอิงมาจาก ชานน ตรงดี, 2551) แบ่งประเภทของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

1. แบ่งตามแหล่งที่เกิด

1.1 แรงจูงใจภายนอก (External Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับการกระตุ้นจากสิ่งจูงใจนอกตัวบุคคล เช่น เงิน การเลื่อนตำแหน่ง โบนัส คำชม เป็นต้น การใช้แรงจูงใจภายนอกในการกระตุ้นให้คนทำงาน เป็นเรื่องที่มีมาช้านานจนกลายเป็นเรื่องปกติวิสัย

1.2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคลที่จะกระทำการกิจกรรมเพื่อที่จะทำให้ตนเองมีความรู้สึกที่ว่า ตนเองมีความสามารถและตนเอง เป็นผู้ลิขิตชีวิตตนเอง เมื่อไรที่สามารถทำงานจนประสบผลสำเร็จได้ก็จะเกิดความพึงพอใจ

2. แบ่งตามธรรมชาติของมนุษย์

2.1 แรงจูงใจด้านสรีรวิทยา เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต การดำรงชีวิต ไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้แต่อย่างใด แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการการพักผ่อน ความต้องการอากาศบริสุทธิ์

2.2 แรงจูงใจด้านจิตวิทยา เป็นแรงจูงใจธรรมชาติทางด้านจิตใจของมนุษย์ที่ต้องการความสำเร็จ ความอยากรู้อยากเห็น ต้องการความรักความเอาใจใส่จากผู้อื่น

2.3 แรงจูงใจด้านสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ เป็นผลมาจากการประสบการณ์และการเรียนรู้จากสังคม เป้าหมายของแรงจูงใจนี้มีความสัมพันธ์การแสดงปฏิกิริยาที่บุคคลอื่นที่มีต่อเรา

2.3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

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

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

2.3.4 แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motivation) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่นหรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือจากสื่อต่าง ๆ

2.3.5 แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motivation) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง

ประสาท อิศรปริดา (2547) ได้แบ่งตามลักษณะการเกิดแรงจูงใจดังต่อไปนี้

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

2. แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) และแรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) แรงจูงใจปฐมภูมิ คือ แรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เห็นพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ความหิว กระหาย และแรงจูงใจทุติยภูมิ คือ แรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

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

4. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) แรงจูงใจภายนอก คือ แรงที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบภายนอกตัวบุคคลองค์ประกอบ ดังกล่าวอาจเป็น สิ่งจูงใจ (Incentive) หรือรางวัล หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมโดยตรง ตัวอย่างเช่น วิรัตน์ทำความสะอาดห้องด้วยความตั้งใจ เพราะที่สาวสัญญากับเขาว่าถ้าทำแล้วจะพาไปรับประทานไอศกรีม หรือในขณะอยู่ในห้องเรียน ศรินทรตั้งใจเรียนมากเป็นพิเศษ เพราะครูบอกว่า

ถ้าตั้งใจเรียนจะได้รับสิทธิพิเศษให้ลงไปเล่นได้เร็วกว่าปกติ จากตัวอย่างนี้จะเห็นได้ว่าการได้รับประทานไอศกรีมก็ดีหรือได้ไปเล่นก็ดี เป็นองค์ประกอบภายนอก ซึ่งโดยความเป็นจริงแล้วไม่มีความสัมพันธ์กับการตั้งใจเรียนเลย แรงจูงใจภายใน คือ แรงจูงใจที่จะตรงกันข้ามกับแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจชนิดนี้เกิดขึ้นจากองค์ประกอบภายในตัวบุคคล เช่น ทำเพราะสนใจหรือสนุกกับงานนั้น ความสำเร็จของกิจกรรมที่ทำจะเป็นรางวัลโดยตัวมันเอง จึงไม่มีสิ่งล่อหรือรอให้คนอื่นมาบังคับ ตัวอย่าง เช่น สันติกำลังหาข้อมูลเพื่อเขียนรายงานเรื่อง ชีวิตเด็กชาวเขา เขาได้ศึกษาชีวิตของเด็กเหล่านั้นจากเอกสารที่พอหาได้และยังได้ส่งจดหมายส่วนตัวไปยังหัวหน้าชั้นในโรงเรียนชาวเขา เพื่อให้เด็กเหล่านั้นให้รายละเอียดเกี่ยวกับการดำรงชีวิตสันติ มีความสุขและสนุกมากกับข้อมูลที่ได้รับ จุดหมายหลักของเขาไม่ได้อยู่ที่เกรด A แต่เขาปรารถนาที่จะเข้าใจเรื่องราวการดำรงชีพของชาวเขาที่กำลังศึกษาอย่างแท้จริง

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

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมให้ประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตัวอย่างเช่น นักเรียนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะพยายามทำคะแนนสูงสุดในวิชาคณิตศาสตร์จะไม่ทำคะแนนดีเพื่อรางวัลหรือเพราะต้องการความรักจากพ่อแม่ หรือเพราะกลัวว่าพ่อแม่จะลงโทษ แต่ทำเพราะตนเองตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศให้แก่ตนเอง เช่น อยากจะเป็นนักคณิตศาสตร์ที่ดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

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

1.2 มีความทะเยอทะยานสูง

1.3 ตั้งเป้าหมายสูง

1.4 มีความรับผิดชอบในงานดี

1.5 มีความอดทนในการทำงาน

1.6 รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง

1.7 เป็นผู้ทำงานอย่างมีการวางแผน

1.8 เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธมักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ เมื่อทำสิ่งใดเป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก ตั้งเป้าหมายต่ำ หลีกเลี่ยงการโต้แย้งและคล้อยตามผู้อื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้นพบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมากมักจะพัฒนามาจาก ความรู้สึกว่าตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่าง ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อย จึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะ ดังนี้

- 3.1 ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะก้าวร้าว
- 3.2 มักจะต่อต้านสังคม
- 3.3 แสวงหาชื่อเสียง
- 3.4 ชอบเสียงทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่าง ๆ
- 3.5 ชอบเป็นผู้นำ

4. แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motivation) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่นหรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือจากสื่อต่าง ๆ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 4.1 ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่
- 4.2 ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายวาจา

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

- 5.1 ไม่มั่นใจในตนเอง
- 5.2 ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล
- 5.3 ไม่กล้าเสี่ยง
- 5.4 ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

จันทราณี สงวนนาม (2545) ได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งของล่อใด ๆ มากระตุ้น ซึ่งถือว่า มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) หมายถึง ความต้องการให้เกิดแรงขับ แรงขับจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) หมายถึง เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ (Needs) หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) หมายถึง ความทะเยอทะยาน มักใหญ่ใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดี เป็นความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) หมายถึง ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษก็จะมี ความตั้งใจในการทำงานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

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

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

ตาราง 4 วิเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

องค์ประกอบของการสร้างเสริม แรงจูงใจ	นักวิชาการ/หน่วยงาน							
	Maslow (1970)	Herzberg (1959)	Barnard (1972)	McClelland (1975)	Vroom (1996)	Alderfer (1972)	Locke and Latham (1990)	ความถี่
1. ความสำเร็จในการทำงาน	/	/		/	/	/	/	6
2. ความก้าวหน้าในหน้าที่	/	/		/	/	/	/	6
3. ความสัมพันธ์ในองค์กร	/	/	/	/		/		5
4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	/	/	/		/	/		5
5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	/	/	/		/	/		5
6. การยอมรับนับถือ	/	/	/	/				4
7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	/	/	/					3
8. วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา		/					/	2
9. นโยบายในการบริหาร		/	/					2
10. ความรับผิดชอบ		/					/	2
11. โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงาน			/					1

จากตาราง 4 การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า ความถี่ขององค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่ ความสัมพันธ์ในองค์กร ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล การยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา นโยบายในการบริหารความรับผิดชอบ โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป

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

การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

1. สร้างเสริมความภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ
2. ส่งเสริมกำลังใจให้เห็นคุณค่าแห่งงานที่ปฏิบัติ
3. สร้างมาตรฐานความสำเร็จเพื่อกระตุ้นการทำงาน
4. ให้โอกาสสร้างสรรค์ผลงานเพื่อองค์กร
5. สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรคนอื่นได้
6. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

กฤตย์ภัสสร สาขา (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

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

ศิริวรรณ อินทสโร (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

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

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้าน
ความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

ตามเป้าหมาย

1. มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จ
2. สามารถป้องกันปัญหาและตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้
3. ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่
4. ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการ

ทำงาน

5. ผลงานที่ปฏิบัติเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน
6. มีความพึงพอใจ และเกิดความภาคภูมิใจ เมื่องานประสบความสำเร็จ

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้าน
ความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

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

จากการศึกษาตัวชี้วัดของความสำเร็จในการทำงานผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวชี้วัด
ของความสำเร็จในการทำงาน ปรากฏดังตาราง 5



ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการทำงาน

ตัวบ่งชี้	นักวิชาการ	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558)	กฤตย์ภัสสร สาขา (2560)	ศิริวรรณ อินทโสโร (2560)	อรสา เพชรน้อย (2560)	อารีย์ หม่องศิริ (2560)	ความถี่
1. เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน			/			/	2
2. ผลงานที่ปฏิบัติเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน					/		1
3. ความสามารถในการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา		/	/	/	/	/	5
4. ผลงานที่ปฏิบัติเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้				/	/	/	3
5. ผลงานที่ปฏิบัติเกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน							
6. ปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ				/	/	/	3
7. มีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ			/		/	/	3
8. ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่			/		/		2
9. สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะปฏิบัติงานได้			/	/	/		3
10. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย		/					1
11. ส่งเสริมกำลังใจเพื่อให้เห็นคุณค่าแห่งงานที่ปฏิบัติ		/					1
12. สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรคนอื่นได้		/			/		2

จากตาราง 5 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของความสำเร็จในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านความสำเร็จในการทำงาน ประกอบด้วย

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

2. ความก้าวหน้าในหน้าที่

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

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

ธัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

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

กฤตย์ภัสสร สาขา (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

1. งานในหน้าที่มีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
2. ได้รับพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์
3. ได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา
4. ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถของตนเอง
5. การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งมีความเหมาะสม
6. มีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ
7. มีโอกาสได้เข้าอบรมในหลักสูตรการเรียนการสอน
8. มีโอกาสได้เข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ศิริวรรณ อินทสโร (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

1. การได้เข้ารับอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเรียนการสอน
2. การได้ส่งผลงานเข้าร่วมประกวดในระดับอำเภอ หรือระดับจังหวัด หรือระดับประเทศ

3. การได้รับการคัดเลือกให้เป็นครูผู้สอนดีเด่นในระดับต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ
 4. การสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่อย่างยุติธรรม
 อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

1. มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นตามเวลาที่เหมาะสม
2. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ

3. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาจากความสามารถของตนเอง
 4. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
 5. ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้แสดงความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน

6. ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา
 อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ดังนี้

1. มีโอกาสได้เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเรียนการสอน
2. งานที่ปฏิบัติทำให้มีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพิเศษ
3. มีโอกาสได้รับเชิญให้เป็นวิทยากร
4. มีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานในโรงเรียนต่าง ๆ ที่ได้รับรางวัล
5. ได้ส่งผลงานเข้าร่วมประกวดระดับอำเภอ หรือระดับจังหวัด หรือระดับประเทศ

พูน ปลูกจิต ชีวะ

ตาราง 6 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความก้าวหน้าในหน้าที่

นักวิชาการ ตัวบ่งชี้	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558)	ธัญพร สุวรรณคาม (2559)	กฤตย์ภัสสร สาขา (2560)	ศิริวรรณ อินทโสโร (2560)	อรสา เพชรน้อย (2560)	อารีย์ หม่องศิริ (2560)	รวม
1. งานที่ปฏิบัติมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น	/	/	/	/		/	5
2. ได้รับพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	/		/	/	/	/	5
3. ได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา			/		/		2
4. ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถของตนเอง			/		/		2
5. การประเมินความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งมีความเหมาะสม			/				1
6. มีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ			/			/	2
7. มีโอกาสได้เข้าอบรมในหลักสูตรการเรียนการสอน			/				1
8. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	/		/		/		3
9. ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ความสามารถ	/	/					2
10. ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา		/		/	/		3
11. ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงวาระระดับต่าง ๆ				/		/	2

จากตาราง 6 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของความก้าวหน้าในหน้าที่ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ตัวชี้วัดขององค์ประกอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. งานที่ปฏิบัติมีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
2. ได้รับพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์
3. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
4. ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา

3. ความสัมพันธ์ในองค์กร

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

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

ธัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

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

ศิริวรรณ อินทสโร (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

1. การมีโอกาสได้พูดคุย และแสดงกริยาที่เป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา
2. การได้รับการใส่ใจในชีวิตความเป็นอยู่จากผู้บังคับบัญชา
3. การได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา
4. การได้รับความเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากผู้บังคับบัญชา

5. การพูดคุย และการแสดงกริยาที่ดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน
6. การได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน
7. ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกัน และเข้าใจซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน
8. การช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจ
ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

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

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจ
ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

1. ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน
2. มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน
3. ผู้บังคับบัญชาช่วยแก้ปัญหาเมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน
4. รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
5. เมื่อมีเหตุสงสัยมีการสอบสวนได้สวนอย่างเป็นระบบ

ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความสัมพันธ์ในองค์กร

นักวิชาการ	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558)	ธัญพร สุวรรณคาม (2559)	ศิริวรรณ อินทสโร (2560)	อรสา เพชรนุ้ย (2560)	อารีย์ หม่องศิริ (2560)	รวม
ตัวบ่งชี้						
1. ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	/	/		/	/	4
2. ได้รับความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	/		/			2

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	นักวิชาการ					รวม
	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558)	จันทพร สุวรรณคาม (2559)	ศิริวรรณ อินทสโร (2560)	อรสา เพชรน้อย (2560)	อารีย์ หม่องศิริ (2560)	
3. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น		/				1
4. การได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน	/		/			2
5. การมีโอกาสได้พูดคุย และแสดงความคิดเห็นของตนเองจากผู้บังคับบัญชา			/			1
6. การช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน	/	/	/	/		4
7. การได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา			/			1
8. ผู้บังคับบัญชาช่วยแก้ปัญหาเมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน					/	1
9. มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน					/	1
10. เมื่อมีเหตุสงสัยมีการสอบสวนได้สวนอย่างเป็นระบบ					/	1
11. สามารถทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี		/		/		2

จากตาราง 7 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของความสัมพันธ์ในองค์กร โดยผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตัวชี้วัดขององค์กรประกอบด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ประกอบด้วย

1. ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ
2. ได้รับความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

3. การได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน
4. การช่วยกันแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน
5. สามารถทำงานร่วมกันด้วยความสามัคคี

4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

นริศ สังเสนา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและความถนัดของตน
2. มีความอิสระในการจัดระบบงานเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติได้อย่างเต็มที่

3. สถานศึกษามีบุคลากรเพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน
4. สถานศึกษาชี้แจงให้เห็นความก้าวหน้าของงานที่ทำ
5. สถานศึกษามอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

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

ธัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

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

กฤตย์ภัสสร สาขา (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. งานมีความท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
2. สนุกกับงานที่ทำ

3. มีความพอใจในตำแหน่งที่รับผิดชอบ
4. หน่วยงานมีการเอื้ออำนวยและให้อิสระภาพในการปฏิบัติงาน
5. งานที่ได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้และทักษะ

ความชำนาญ

6. งานที่ปฏิบัติมีความสำคัญต่อหน่วยงาน

ศิริวรรณ อินทสโร (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

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

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

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

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

1. งานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัด
2. งานที่ปฏิบัติมีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถและกระตุ้นให้ต้องปฏิบัติงาน
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงงานให้มีคุณภาพ

อยู่เสมอ

4. ได้รับมอบหมายงานที่เป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
5. มีความพึงพอใจและมีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมาย

ตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

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

ตาราง 8 (ต่อ)

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

จากตาราง 8 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย

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

6. งานที่ได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้และทักษะความชำนาญ

5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

นริศ สังเสนา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ดังนี้

1. สถานศึกษามีการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการเพื่อช่วยครู
2. สถานศึกษาจัดให้มีการประกันสุขภาพและตรวจสุขภาพประจำปี
3. สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง
4. มีการจัดที่พักอาศัยให้ครูตามความจำเป็นและความต้องการ
5. สถานศึกษาจัดหาสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินหรือโบนัส เมื่อสิ้นปีการศึกษา
6. สถานศึกษาจัดหาสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น ใบประกาศ การเลื่อนตำแหน่ง ถ้วยรางวัล เป็นต้น

7. กฎเกณฑ์การให้รางวัลมีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ดังนี้

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

ชญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ดังนี้

1. รายได้ที่ได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายประจำวัน
2. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่ทำ
3. มีความพึงพอใจกับรายได้ที่ได้รับในปัจจุบัน

ศิริวรรณ อินทสโร (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ดังนี้

1. การได้รับเงินเดือนประจำ
2. การได้รับสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร ค่าเช่าบ้าน

อย่างเหมาะสม

3. การได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชย อย่างเหมาะสม

4. การได้รับสวัสดิการ และเงินช่วยเหลือต่าง ๆ จากหน่วยงานอย่างเหมาะสม

5. การได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชย อย่างเหมาะสม

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของแรงจูงใจด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ดังนี้

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

ตาราง 9 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

นักวิชาการ	นริศ สังเสนา (2558)	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2559)	ชนัญพร สุวรรณคาม (2559)	ศิริวรรณ อินทสโร (2560)	อารีย์ หม่องศิริ (2560)	รวม
ตัวบ่งชี้						
1. สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็วถูกต้อง	/	/		/		3
2. มีการจัดที่พักอาศัยให้ครูตามความจำเป็นและความต้องการ	/				/	2
3. สถานศึกษาจัดหาสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินหรือโบนัสเมื่อสิ้นปีการศึกษา	/					1
4. สถานศึกษาจัดหาสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น ใบประกาศ, การเลื่อนตำแหน่ง, ถ้วยรางวัล เป็นต้น	/					1
5. ได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ		/	/	/	/	4

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	นักวิชาการ					รวม
	นริศ สังเสนา (2558)	บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2559)	ธัญพร สุวรรณคาม (2559)	ศิริวรรณ อินทโสโร (2560)	อารีย์ หม่องศิริ (2560)	
6. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน		/	/			2
7. อัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรม		/				1
8. ได้รับสวัสดิการที่นอกเหนือจากเงินเดือนอย่างเหมาะสม		/		/	/	3
9. การได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชยอย่างเหมาะสม				/	/	2
10. กฎเกณฑ์การให้รางวัลมีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน	/					1
11. มีความพึงพอใจกับรายได้ที่ได้รับในปัจจุบัน			/			1

จากตาราง 9 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดของด้านเงินเดือน สวัสดิการ และการให้รางวัล โดยผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่มีความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ประกอบด้วย

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

การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจดังกล่าวมาแล้ว ทำให้ทราบว่าวิธีการสร้างเสริมแรงจูงใจในแต่ละทฤษฎีมีการใช้องค์ประกอบที่เหมือนกันและแตกต่างกัน ซึ่งสามารถนำมาสรุปเป็นองค์ประกอบหลัก ๆ ได้ 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบภายในบุคคล ได้แก่ ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อ ความต้องการ ทศนคติและเจตคติ เป็นต้น และองค์ประกอบภายนอกบุคคล ได้แก่ ลักษณะของงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร การสร้างขวัญกำลังใจและการให้รางวัล เป็นต้น การสร้างเสริมแรงจูงใจจะใช้วิธีการกระตุ้นให้แต่ละองค์ประกอบเกิดการตื่นตัวจนเกิดความต้องการโดยผ่านกระบวนการการรับรู้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากแนวคิดทฤษฎีของแรงจูงใจ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 5 ด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Herzberg (1959) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การที่บุคคลากรทำงานได้สำเร็จบุคคลากรจะเกิดแรงจูงใจภายใน เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ ภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตนเองมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ มีผลให้ผู้ปฏิบัติตามปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสนองตอบความต้องการสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

McClelland (1961) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักคิด พูดและปฏิบัติเหมือนกับบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างสูง โดยมีแผนการปฏิบัติงานที่รอบครอบและสามารถปฏิบัติได้ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ และต้องสร้างกลุ่มทำงานให้บุคคล ซึ่งมีความสามารถหลากหลายมาอยู่ร่วมกัน

Murray (1961) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ที่จะเอาชนะอุปสรรคมุ่งกระทำสิ่งที่อยากให้อำนาจสำเร็จเป็นความปรารถนาหรือแนวโน้มที่จะกระทำสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จโดยเร็วที่สุด

วันเพ็ญ หินขาว (2552) ได้เสนอแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารงานมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

2. ผู้บริหารสนับสนุนการใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ

3. การจัดระบบให้ความช่วยเหลือการระหว่างเพื่อนร่วมงาน

4. ผู้บริหารมีการติดตามช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน

5. ผู้บริหารให้อิสระในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

ภคศิ ปัญญาพิน (2556) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า คือ การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี โดยบุคคลสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ จากความสำเร็จที่เกิดขึ้น บุคคลจะประสบความสำเร็จได้ต้องทำงานอย่างมีแผน มีขั้นตอน รู้จักคิด รู้จักพูด และรู้จักปฏิบัติงานด้วยฝีมือของตนเองเพื่อบ่มเพาะเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นที่รวมของบุคลากรที่มีความรับผิดชอบ และมีน้ำใจ แต่ละคนมุ่งมั่นและปรารถนาที่จะปฏิบัติงานและปฏิบัติตน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ความสำเร็จของงานจึงเป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลต่อแรงจูงใจของครู

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

สมัธนา สร้อยสน (2558) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสมบูรณ์ของงานและความสามารถในการแก้ปัญหา มองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงาน เป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพอใจในการปฏิบัติงาน

อริยธยา วงศ์ใหญ่ (2558) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงความสุข ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งต่องานตนเองและการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การทำงานสามารถส่งผลดีต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบัน

บุญชนะ โพธิ์ละเตา (2559) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การสร้างความสำเร็จสมบูรณ์ในการทำงานได้ตามเป้าหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความรับผิดชอบตามกำหนดเวลา ตลอดจนความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จจนเกิดความพึงพอใจภาคภูมิใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสำเร็จจากการปฏิบัติงานได้ปฏิบัติตามภาระหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ออร์สา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้น ส่งผลให้สามารถทำงานได้อย่างสมบูรณ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จ รู้จักป้องกันปัญหาและแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและเกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ เป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อ ๆ ไป

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน สามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนแก้ไขปัญหาได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยครูสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเกิดแรงจูงใจที่ใช้ประสิทธิภาพของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. ความก้าวหน้าในหน้าที่

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Herzberg (1959) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า การทำงานของบุคลากรในแต่ละงานจะสะสมก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และในระยะยาวเมื่อทำงานต่อเนื่องกันไป บุคลากรจะเกิดความก้าวหน้าในงานทั้งสถานภาพและรายได้ หากงานที่บุคลากรทำมีลักษณะดังนี้ บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจอยากทำงาน และการได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในการงานด้วย

วันเพ็ญ หินขาว (2552) ได้เสนอแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้า ไว้ดังนี้

1. การมีโอกาสดำเนินงาน เลื่อนตำแหน่ง
2. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้เข้ารับการอบรมหรือสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้
3. การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานอันเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน
4. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีโอกาสลาศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น
5. ผู้บริหารมอบหมายงานที่เป็นประโยชน์ทำให้มีประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มขึ้น มีส่วนร่วมให้ได้รับความก้าวหน้าในงานที่ปฏิบัติอยู่

สิริปัญญ์ ศรนอก (2557) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า ความก้าวหน้าเมื่องานประสบความสำเร็จก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสดำเนินการหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่

การงาน หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่เรียนมาปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง ส่งเสริมให้ครูได้รับการอบรมศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานให้มีความชำนาญยิ่งขึ้น ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งเลื่อนวิทยฐานะ และพิจารณาความดีความชอบ

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

สมัญนา สร้อยสน (2558) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า ผลหรือการมองเห็น การเปลี่ยนแปลงในสภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสศึกษาต่อ อบรม ดูงาน

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

ธัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า ความพึงพอใจ อันเกิดจากที่บุคคลมีโอกาที่จะก้าวหน้าในงานตามลำดับขั้น เพื่อพิจารณาตามความสามารถและความยุติธรรม

กฤตย์ภัสสร สาขา (2560) การได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อให้บุคคลมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า งานในหน้าที่ทำให้มีโอกาสที่จะเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ระบบเลื่อนขั้นเงินเดือนของหน่วยงานที่เป็นธรรม ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้า หรือแรงกระตุ้นส่งผลให้ได้รับการเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ ได้มีโอกาสรับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพ

จากการปฏิบัติงานตลอดจนมีโอกาสดูแลต่อ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเอง

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าในหน้าที่ว่า ผลหรือการมองเห็น การเปลี่ยนแปลงสภาพของบุคคล หรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนได้รับโอกาสการศึกษาต่อ การอบรม การดูงาน

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ สามารถสรุปได้ว่า การที่ครูได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งในการทำงานที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะทางวิชาชีพ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

3. ความสัมพันธ์ในองค์กร

Herzberg (1959) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชากับตนเอง บุคลากรจะทำงานได้ตามปกติ หากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเป็นไปด้วยดี บุคลากรกับบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันก็จะมีความรู้สึกพึงพอใจกับงานที่รับผิดชอบ

Barnard (1972) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า ความพึงพอใจของบุคคลที่มีอยู่ร่วมกันฉันมิตร มีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือสามัคคี รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน

ธัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า ความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน ประึกษากัน

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2559) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า การรักษาสภาพความสัมพันธ์ การประสานสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา การร่วมมือปฏิบัติงาน การช่วยเหลือสนับสนุน ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีในสถานการณ์ต่าง ๆ

จิราพร แยมบาล (2560) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและผู้ร่วมงาน รวมถึงผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการได้รับจากบุคคลอื่น ได้แก่ ความสัมพันธ์กับ

เพื่อนร่วมงานความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน การได้รับการยกย่องและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเป็นไปด้วยดี เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจต่อกันในหน่วยงานมีการทำงานเป็นทีม ผู้บังคับบัญชาวางตัวน่าเลื่อมใสศรัทธาเป็นกันเองและเข้าใจผู้อื่น

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่า การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลกับคนอื่น ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ การร่วมมือในการปฏิบัติงาน การช่วยเหลือกัน การสนับสนุน และการปรึกษาหารือ

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร สามารถสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงผู้บังคับบัญชา การร่วมมือปฏิบัติงาน ช่วยเหลือสนับสนุน เกิดความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและได้รับการยกย่องยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Herzberg (1959) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรทำงานได้รับมอบหมาย ทั้งนี้หากโครงสร้างของงานชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบขั้นตอนมาตรฐานที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในการบริหารงานผู้บริหารต้องตรวจสอบงานในองค์กรในด้านความชัดเจนของโครงสร้างงานแต่ละฝ่ายระเบียบปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์สนับสนุนในการทำงาน หากทุกอย่างถูกต้องชัดเจนมีมาตรฐานก็เท่ากับว่า สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรส่วนหนึ่งแล้ว

วันเพ็ญ หินขาว (2552) ได้เสนอแนวทางการสร้างเสริมในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติไว้ ดังนี้

1. มีการมอบหมายงานที่มีความชัดเจนในด้านโครงสร้างของงาน
2. มีการมอบหมายงานที่มีกระบวนการปฏิบัติงานรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจน
3. มีการให้ผู้บริหารมอบหมายงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารมอบหมายงานที่น่าสนใจ ท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน และ

ริเริ่มงานใหม่ ให้ทำเสมอ

5. ผู้บริหารให้อิสระในการทำงาน

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะได้ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานออกมาเป็นผลงาน ลักษณะของงาน ซึ่งงานที่ท้าทาย

ความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษ ที่จะต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงานหรือปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผลการปฏิบัติงานงานของบุคลากรจะเป็นการผสมผสานระหว่างพฤติกรรม ซึ่งการบริหารผลการ ปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร หรือพนักงานให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ และเน้นการปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชา และบุคลากรหรือ พนักงาน ซึ่งจะต้องยอมรับซึ่งกันและกันอย่างจริงจังในกระบวนการบริหาร ผลการปฏิบัติงานหากมี การประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพจะมีส่วนอย่างมากในการบูรณาการ เป้าหมายการปฏิบัติงานของ บุคลากร หรือ พนักงาน หน่วยงาน องค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เป้าหมายสูงสุดของ องค์กร ซึ่งจะนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร

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

สุมนิยา สร้อยสน (2558) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า การลงมือทำหรือ การทำงานเป็นชิ้นเป็นอัน ซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตร หรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งาน ไม่ว่างานง่ายหรืองานยากเป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เป็นงานที่มีคุณค่ารวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หรือทำงานได้เสร็จในเวลา อันสั้น

ธัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า ความพึงพอใจ ในงานที่รับผิดชอบความยากง่ายของงาน การใช้ความรู้ความสามารถ เล็งเห็นว่าเป็นงานที่มี คุณค่าท้าทายต่อความสามารถ มีความภาคภูมิใจในงานและผลงานที่เกิดขึ้น

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า งานที่ปฏิบัติอยู่ ทำทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีการแบ่งขอบข่าย งานที่ชัดเจน งานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาส ให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

อรสา เพชรนัย (2560) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า การที่ครูเกิดสิ่งเร้า หรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของ บุคคล เป็นงานที่น่าสนใจ ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ครูจึงเกิดความพึงพอใจ ทั้งในด้าน นโยบายการบริหาร การมอบหมายงาน ระบบการสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวก และความร่วมมือ ของบุคลากรเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นได้ดี มีความสุขและทำงานอย่างเต็มใจ

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สามารถสรุปได้ว่างานที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของครู เป็นงานที่น่าสนใจมีความท้าทาย ส่งเสริมต่อความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ครูเกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่และมีความสุข ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรของตนเอง

5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Herzberg (1959) บุคลากรจะทำงานได้ปกติหากมีรายได้จากการทำงานนั้นๆ ยุติธรรมกับสภาพงาน และเพียงพอที่จะใช้จ่ายในครอบครัว รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ที่พัก การรักษาพยาบาล ประกันชีวิต ประกันสังคม ฯลฯ เป็นไปอย่างเหมาะสมหรือการจัดให้บุคลากรมีรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นการทรงสภาพการทำงานให้เป็นปกติของบุคลากรในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องดูแลบุคลากรที่มีรายได้น้อย ผู้บริหารอาจช่วยเหลือโดยการจัดหาทรัพยากรทดแทนอื่น ๆ ที่จะทำให้อัตราค่าใช้จ่ายลง เป็นปัจจัยจำเป็นอย่างหนึ่งป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน

Barnard (1972) เงิน สิ่งของ หรือสภาพทางกาย เป็นสิ่งที่สามารถมอบให้กับบุคคลได้ เป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน เพื่อชมเชยหรือเป็นรางวัลจากการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงาน สิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงินนั้นมีความสำคัญในการจูงใจให้คนพยายามสร้างงานเพื่อองค์กร

นริศ สังเสนา (2558) ได้กล่าวถึงเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัลว่า การอำนวยความสะดวก การให้ได้รับการตรวจสอบสุขภาพ การให้มีการพักผ่อนหย่อนใจ การให้การศึกษากิจการ จัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ การให้คำปรึกษาหารือ และการให้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็น เงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินที่โรงเรียนจะมอบให้แก่ครูมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎเกณฑ์และกติกาที่ยอมรับ

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2559) ได้กล่าวถึงเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัลว่า การปรับ เพิ่ม ลด เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ที่ได้รับความเหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบ การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมั่นใจเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยในหน้าที่การงานตลอดอายุการทำงาน

ธนัญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัลว่า ความพึงพอใจในผลตอบแทนหรือสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับจากการทำงาน โดยค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมและมีความยุติธรรม

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัลว่า รายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) ที่ได้รับ

ในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับช่วงระยะเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ มีความสะดวกรวดเร็ว

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้กล่าวถึงเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัลว่า บุคลากรจะทำงานได้ตามปกติ หากมีรายได้ตามปกติ และหากมีรายได้จากการทำงานนั้นยุติธรรมกับสภาพงาน และเพียงพอที่จะใช้จ่ายในครอบครัว รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ที่พัก ค่ารักษาพยาบาล ประกันชีวิต ประกันสังคม เป็นต้น เป็นไปอย่างเหมาะสม

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล สามารถสรุปได้ว่า การที่ครูได้รับรายได้ที่เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และการให้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็น เงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินที่โรงเรียนจะมอบให้แก่ครูมีผล การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎเกณฑ์และกติกาที่ยอมรับ

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

แนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การที่บุคลากรในองค์กร หรือหน่วยงานทำงานด้วยความเต็มใจ เต็มกำลัง และเต็มความสามารถ บุคคลนั้นย่อมเกิดแรงจูงใจในการทำงานสูง ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และการพัฒนาขององค์กรนั้น ๆ มีนักวิชาการหรือนักบริหารการศึกษาได้อธิบายธรรมชาติของแรงจูงใจในรูปแบบของความต้องการของมนุษย์ ทั้งในลักษณะของวัตถุและด้านจิตใจ ซึ่งการที่หน่วยงานใดที่สามารถดึงความรู้ความสามารถ ความกระตือรือร้น ความคิดสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ ความสามัคคีของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี

อรุณ รักธรรม (2517) ได้กล่าวไว้ว่าแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานอาจทำได้หลายวิธี

1. สร้างแรงจูงใจ ตลอดจนปลุกฝังให้บุคลากรมีแรงจูงใจ มีความรักงานและกระตือรือร้นในการทำงาน ทั้งนี้ผู้บริหารควรทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงาน

2. ผู้บริหารควรที่จะยกย่อง ชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดี ผลงานเด่น แต่ควรชมเชยให้ถูกกาลเทศะ ถูกช่วงจังหวะเวลาและจริงใจ

3. ควรให้โอกาสบุคลากรในการก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความมั่นคงของชีวิตการทำงาน

4. ผู้บริหารควรดูแลเอาใจใส่ และให้ความสนิทสนมแก่บุคลากร เพื่อความคุ้นเคยและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

5. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

6. ให้โอกาสบุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์เป็นตัวอย่างและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรคนอื่นได้บ้าง

ซึ่งในเรื่องของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน Chruder และ Sherman (1968) มีความเห็นว่า การตอบสนองความต้องการของบุคคลโดยการส่งเสริมทางบวกนั้นควรกระทำดังต่อไปนี้

1. เงิน หมายถึง เงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่คิดเป็นตัวเงินได้
2. ความมั่นคง หมายถึง การคุ้มครองที่จะไม่ต้องออกจากงาน มีรายได้เพียงพอเวลาประสบอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยก็ได้รับค่าจ้างตอบแทนโดยสมควร
3. การชมเชย และการยอมรับนับถือ ซึ่งการปฏิบัติงานได้ดีก็ควรได้รับการยกย่องชมเชย
4. ให้โอกาสบุคลากรได้แข่งขันแสดงความสามารถอย่างเต็มที่
5. ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ผลงานที่ตนทำผิดพลาดเพื่อที่จะหาทางแก้ไข
6. ควรให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
7. การให้บุคลากรได้เข้ามามีบทบาท มีส่วนร่วมในการวางแผนในการทำงาน ตลอดจนได้แสดงความคิดเห็น มีการพบปะหารือร่วมตัดสินใจ และขณะเดียวกันก็พยายามลดการลงโทษต่าง ๆ เช่น การปรับ การลดขั้นเงินเดือน การปลดออก การไล่ออก เป็นต้น

สอดคล้องกับแนวคิดของ Myers (1970) ซึ่งได้เสนอแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

1. งานที่ปฏิบัติควรมีความสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ งานนั้นก็จะมีความหมายของผู้ทำ
2. งานนั้นจะต้องมีการวางแผนและวัดความสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมประสิทธิภาพ

3. เพื่อให้ได้ผลในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 3.1 คนทำงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย
- 3.2 ผู้ปฏิบัติจะต้องรับทราบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง
- 3.3 งานที่ปฏิบัติจะต้องตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจของผู้ปฏิบัติ
- 3.4 งานที่ทำได้ควรมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถ
- 3.5 งานนั้นจะต้องทำให้สำเร็จให้ได้

โดยเป้าหมายของงานตามลักษณะนี้จะสนองความต้องการในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการเป็นเจ้าของ และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งเป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ซึ่งจากแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานนี้ Herzberg (1959) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีแรงจูงใจมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยจูงใจและปัจจัยกระตุ้น โดยผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งมีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน

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

ด้านลักษณะของงาน

1. มีการมอบหมายงานที่มีความชัดเจนในด้านโครงสร้างของงาน
2. มีการมอบหมายงานที่มีกระบวนการปฏิบัติงาน เป็นระบบ มีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจน
3. ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารมอบหมายงานที่น่าสนใจ ท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงานและริเริ่มงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ
5. ผู้บริหารให้อิสระในการทำงาน

ด้านการยอมรับนับถือ

1. การได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ

2. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารควรยกย่องความรับผิดชอบต่อให้เห็นเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นในองค์กร
4. การมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายขององค์กร
5. การให้ผู้บริหารให้กำลังใจและแสดงความยินดีเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ

ด้านความรับผิดชอบ

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

ด้านความก้าวหน้า

1. องค์กรได้ให้โอกาสได้เลื่อนขั้นเงินเดือน
2. การได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บริหารให้เข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูน

ความรู้และพัฒนาตนเอง

3. การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่อันเกิดจากผลการปฏิบัติงาน
4. การได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสในการศึกษาต่อ
5. การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารมอบหมายงานที่เป็นประโยชน์ ทำให้มี

ประสบการณ์ และความชำนาญเพิ่มขึ้น

การจูงใจบุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานนั้น เป็นเทคนิคทางด้านการบริหารงานบุคคลที่จะดึงศักยภาพด้านการปฏิบัติงานในตัวบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ได้ผลของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะการจูงใจเป็นการชักนำหรือการระดมพลังใจคน ให้มุ่งมั่นต่องาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544) ได้กล่าวถึงแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจว่า แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

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

1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่สร้างแรงจูงใจโดยตรงต่อผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน เช่น การจ่ายค่าจ้างให้สูงขึ้น ในกรณีที่ผลการปฏิบัติงานได้สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่ผลในทางสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานดีขึ้น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น การจ่ายบำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น ซึ่งการกระทำดังกล่าวเป็นการใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจทางอ้อมนั่นเอง

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

เทพพนม เมืองแมน (2540) กล่าวว่า แนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจให้คนทำงานให้กับองค์กร ดังนี้

งานที่มีลักษณะท้าทาย ลักษณะงานที่ท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็นสิ่งที่ท้าทายต่อบุคคลหนึ่ง เนื่องจากว่าบุคคลมีความสามารถแตกต่างกันในการสร้างเสริมแรงจูงใจนั้น ผู้บริหารควรมอบงานที่มีลักษณะที่ท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะได้ โดยพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะและการศึกษา ตลอดจนความเชี่ยวชาญในงานที่จะปฏิบัติ

การมีส่วนร่วมในการวางแผน บุคลากรเมื่ออยู่ในองค์กรจะมีความรักและผูกพันหากเขามีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเขาเอง จะทำให้เขามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ยิ่งผู้ที่มีตำแหน่งในระดับสูงเท่าใดในองค์กรหากมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะยิ่งทำให้บุคคลผู้นั้นมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นเช่นกัน

การให้การยกย่องและสถานภาพ เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและชมเชย และการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้น มีอยู่ในทุกคนที่ต้องการได้รับการยกย่อง ชมเชยจากเพื่อนพ้อง และผู้บังคับบัญชา

การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจจามีมากขึ้น ผู้บริหารควรใช้การมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมหรือการให้มีความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น เสมือนหนึ่งบุคลากรผู้นั้นมีบารมีมากขึ้น เพื่อที่จะเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความมั่นคงและปลอดภัย ในองค์กรบางองค์กรในต่างประเทศที่จัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำ โดยให้การประกันว่าจะมีการจ้างงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดไป ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการผลิตมาก เช่น ประเทศญี่ปุ่น สหรับอเมริกา เพราะความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ให้กับสถานประกอบการ หน่วยงาน หรือองค์กรใด ๆ คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความวิตกกังวล ความกลัว ในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีและแฝงอยู่ในจิตใจทุกคน อันเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ความเป็นอิสระในการทำงาน เราทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำสิ่งใด ๆ มีความต้องการที่จะมีเสรี อิสระ คล่องตัว ในทางความคิด ตลอดจนการปฏิบัติตนในการทำงาน

ซึ่งแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้กับคนกลุ่มนี้คือ การวาง Job Enrichment ซึ่งเป็นวิธีการที่จะวางรูปแบบของงาน ทำให้งานนั้นมีความน่าสนใจ และสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

โอกาสในการเจริญก้าวหน้า การสร้างแรงจูงใจโดยวิธีนี้โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้นไปในองค์กร

สภาพของการทำงานที่ดี ซึ่งรวมทั้งองค์ประกอบทั้งด้านกายภาพ และด้านจิตใจ ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่เป็แนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ผู้ที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีสุขภาพกายและใจดี ย่อมมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดี

สรุปได้ว่า แนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น มีมากมายหลายแนวทาง ที่สามารถดำเนินการเพื่อจูงใจบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพ โดยขึ้นอยู่กับสภาพความต้องการจำเป็น บริบทในพื้นที่ และความเหมาะสมขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของผู้บริหารที่จะเติมเต็มความต้องการ ความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครุมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ

บริบทของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการ และวิธีการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพบริบทของสถานศึกษาได้ ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกอบด้วยสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภอศรีสมเด็จ อำเภोजังหาร อำเภอธวัชบุรี อำเภอเชียงขวัญ อำเภอทุ่งเขาหลวง และอำเภอจตุรพักตรพิมาน โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เขตบริการ โดยที่ประชุมได้ร่วมกันกำหนด ทิศทางการจัดการศึกษาสาระสำคัญ ดังนี้

วิสัยทัศน์

ภายในปี 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศพัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มทักษะและค่านิยมของบุคลากรภายใต้ความร่วมมือของทุกภาคส่วนสู่มาตรฐานระดับสากล

พันธกิจ

1. พัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล
2. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นผู้มีความรู้คุณลักษณะและทักษะการเป็นผู้เรียนในศตวรรษที่ 21
3. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ค่านิยมร่วม และทักษะในการจัดกระบวนการเรียนรู้
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

เป้าหมาย

1. ผู้เรียนก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สพป.ร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติและมาตรฐานระดับสากล
5. สพป.ร้อยเอ็ด เขต 1 เน้นการทำงานแบบบูรณาการ มีเครือข่ายการบริหารจัดการ มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และกระจายอำนาจและความรับผิดชอบสู่สถานศึกษา
6. สพป.ร้อยเอ็ด เขต 1 และสถานศึกษาในสังกัดพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
7. สพป.ร้อยเอ็ด เขต 1 และสถานศึกษาในสังกัดมีงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้รับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) จำนวน 234 โรงเรียน ได้รับรายงาน ผลจากสมศ. แล้ว 136 โรงเรียน พบว่าได้รับการรับรอง จำนวน 134 โรงเรียน ไม่ผ่านการรับรอง 2 โรงเรียน

ตาราง 10 จำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน
ขนาดที่ 1 จำนวนนักเรียน 0 – 40 คน	158
จำนวนนักเรียน 41 – 120 คน	
ขนาดที่ 2 จำนวนนักเรียน 121 – 200 คน	43
ขนาดที่ 3 จำนวนนักเรียน 201 – 300 คน	15
ขนาดที่ 4 จำนวนนักเรียน 301 – 499 คน	1
ขนาดที่ 5 จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน	2
ขนาดที่ 6 จำนวนนักเรียน 1,500 – 2,499 คน	-
ขนาดที่ 7 จำนวนนักเรียน 2,500 คน ขึ้นไป	2
ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน
รวม	220

(ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2566)

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยได้ศึกษา การรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2566 โดยกลุ่มบริหารงานบุคคลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด ได้แก่

1. การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล ต้องอาศัยนโยบายหลักจากส่วนกลาง ซึ่งในบางกรณีมีความขัดแย้ง เกิดปัญหาหรือขัดต่อการปฏิบัติ หรือหาข้อสรุปที่ชัดเจนไม่ได้
2. การตีความหมายของกฎหมาย กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการ รวมถึงแนวปฏิบัติอื่น ๆ ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ยังไม่เข้าใจตรงกันจึงนำไปสู่การปฏิบัติที่แตกต่างกัน
3. การขาดอัตรากำลังในสถานศึกษาขนาดเล็ก
4. การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบางครั้งยังไม่ถูกต้อง ชัดเจน เนื่องจากขาดความเข้าใจ
5. ความล่าช้าในกระบวนการพิจารณาอนุมัติผลการบริหารงานบุคคลที่จะต้องผ่านมติที่ประชุมความเห็นชอบของคณะกรรมการ อ.ก.ค.ศ. เช่น การย้ายและบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อน และแต่งตั้งวิทยฐานะ

การแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคล

1. สำนักงาน ก.ค.ศ. ควรกำหนด กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน หากมีการหาหรือ
ควรเร่งหรือแจ้งผลการหาอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สะดวกและทันต่อการปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง
2. ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวทางการ
ปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เช่น เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่ ก.ค.ศ. หรือ สพฐ. กำหนด
3. แก้ไขปัญหาการขาดอัตรากำลังในโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การเรียนรวม
หรือการยุบรวมสถานศึกษา
4. กำหนดปฏิทินการประชุมคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดที่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะ

1. กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านสมรรถนะการปฏิบัติงาน เช่น การอบรม
เชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การประชุม เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ที่ใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานของ
ตนเองให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด
2. ส่งเสริม สนับสนุน สร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา
3. มีการวางแผนอัตรากำลังล่วงหน้าอย่างน้อย 5 ปี เพื่อใช้เป็นข้อมูลการเกลี่ย
อัตรากำลังในสถานศึกษาขนาดเล็กที่เกิดปัญหา

จากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้นนั้นแสดงให้เห็นว่า บุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบปัญหาการขาดอัตรากำลังในโรงเรียนขนาดเล็ก
โดยโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด มีมากถึง 158 โรงเรียน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีภาระงานอื่นที่
นอกเหนือจากการสอนมากขึ้น อีกทั้งภาระงานไม่ตรงตามความถนัดของบุคลากร เนื่องจาก
ขาดความเข้าใจ และการพัฒนาตนเอง จึงอาจเป็นสาเหตุให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ทั้งนี้อาจมีสาเหตุจากการขาดแคลนบุคลากร บุคลากรขาดคุณสมบัติในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน
ขาดเป้าหมายในการพัฒนาตน รวมถึงความเหนื่อยล้าจากภาระงานที่ได้รับมอบหมายมากเกินไป
 อีกทั้งผลตอบแทนไม่คุ้มค่า จึงส่งผลให้มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคลากรทางกลุ่มงานบริหารงาน
บุคคลจึงมีข้อเสนอแนะ กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านสมรรถนะการปฏิบัติงาน เช่น
การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การประชุม เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ที่ใช้ประโยชน์ในการ
พัฒนางานของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด และมีโครงการ การพัฒนาและ
ขับเคลื่อนกระบวนการบริหารบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ภายใต้การปฏิรูป
การศึกษาในภูมิภาค ซึ่งสนองตอบต่อสมรรถนะและผลการปฏิบัติงาน นำไปสู่ขวัญและกำลังใจของ
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นริศ สังสนา (2558) ศึกษาเรื่อง การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และศึกษาหาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก และการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สรุปได้ว่า ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ฝ่ายบริหารและครูเกี่ยวกับการตั้งเป้าหมายที่ดี กระตุ้นให้ครูรู้จักตั้งเป้าหมายให้กับตนเองด้วยการนำโรงเรียนเข้าแข่งขันหรือรับการประเมินพระราชทานรางวัลแห่งชาติ การให้อำนาจครูเพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกมีพลัง มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น จัดหาวิทยากรภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านมาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาหรือเป็นครูพี่เลี้ยงพัฒนาครูด้วยวิธีเสริมพลัง ที่ประกอบด้วย 3 มิติ คือ พลังใจ พลังสมอง พลังปฏิบัติและส่งเสริมให้ครูทุกคนมีแผนพัฒนาวิชาชีพเป็นของตนเอง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบ two – way คือ บุคลากรประเมินตนเองและผู้บริหารประเมิน สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม และการสร้างวัฒนธรรมในการยกย่องชื่นชมและการยอมรับ

อริญญา วงศ์ใหญ่ (2558) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ จังหวัดเชียงใหม่ ความมุ่งหมายของงานวิจัย เพื่อศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ เปรียบเทียบระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ โดยจำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งหมด 76 คน ผลการศึกษาวิจัย 1. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นจำแนกตามเพศ ผลการศึกษาได้ดังนี้ เพศชาย จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 30.77 ส่วนบุคลากรที่เป็นเพศหญิง จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 69.23 จำแนกตามอายุ พบว่า ครูและบุคลากรที่มีมากที่สุดอยู่ในช่วงระหว่าง 23 – 30 ปี คิดเป็นจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 53.85 ต่ำสุดคืออายุ 36 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 15.38 ตามลำดับ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ครูและบุคลากรที่มีช่วงเวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 53.84 ตามลำดับ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ครูและบุคลากรที่มีระดับการศึกษาในกลุ่มที่มากที่สุด

คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 94.60 2. ผลการเปรียบเทียบครูและบุคลากรทางการศึกษาที่จำแนกตามเพศ พบว่า ในภาพรวมแล้ว ถือว่าเพศชายและเพศหญิงมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ซึ่งคิดเป็นค่าเฉลี่ยของเพศชาย และหญิงตามลำดับ ดังนี้ 3.98 3.79 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของเพศชาย และเพศหญิง ตามลำดับดังนี้ ค่าเฉลี่ย 0.62 0.51 ตามลำดับ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมแล้วครูและบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างก็มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านค่าตอบแทนสวัสดิการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ภาพรวมระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับที่มาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ 4.50 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.64

ธนัญพร สุวรรณคาม (2558) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง ความมุ่งหมายในงานวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร และเพื่อศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง จำนวน 220 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .46, p < .01$) 2. ความพึงพอใจในงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .61, p < .01$) 3. ตัวแปรแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กร ได้ร้อยละ 39.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุญชนะ โพธิ์ละเดา (2558) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 และเพื่อพัฒนาแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอน และเจ้าหน้าที่ธุรการสายสนับสนุนงานสอนในฝ่ายบริหารทรัพยากร จำนวน 168 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบการสร้างเสริมแรงจูงใจประกอบด้วย 1) ความสำเร็จของงาน 2) เกียรติยศ 3) ความก้าวหน้าในหน้าที่ 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและองค์กร 5) การบังคับบัญชา 6) สภาพการทำงานลักษณะงานที่

ปฏิบัติ 7) เงินเดือน สวัสดิการ 8) ความมั่นคงของงาน 2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเรียงอันดับความต้องการ ดังนี้ 1) เกียรติยศ 2) ความก้าวหน้าในหน้าที่ 3) ความมั่นคงของงาน 4) เงินเดือนสวัสดิการ 5) ความสำเร็จของงาน 6) การบังคับบัญชา 7) สภาพการทำงานลักษณะงานที่ปฏิบัติ 8) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและองค์กร 3. การพัฒนาแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ได้แก่ การบริหารงานโดยผู้บริหารสถานศึกษา โดยยึดแนวทางตามคู่มือการพัฒนาแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ที่วิทยาลัยได้สร้างเสริมความภาคภูมิใจในเกียรติศักดิ์ศรีความเป็นครู เชิดชูเกียรติผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนในการฝึกอบรมทักษะวิชาการและวิชาชีพการศึกษาต่อ สร้างเสริมขวัญกำลังใจด้านความมั่นคงของงาน ตลอดจนการโยกย้ายตำแหน่ง การพิจารณาความดี ความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม โปร่งใส ให้บุคลากรทุกฝ่ายทำงานอย่างมีส่วนร่วม โดยผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางด้านคุณธรรมจริยธรรม มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบระเบียบ มีรูปแบบมาตรฐานชัดเจน เป็นวิทยาลัยที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน ท่ามกลางผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่เป็นหนึ่งเดียว

วรลักษณ์ จันดี (2559) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ความมุ่งหมายในงานวิจัย เพื่อทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ และศึกษาแนวทางการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ประชากรคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระรวม 11 คน และครูผู้สอน จำนวน 27 คน รวมทั้งสิ้น 38 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านผลประโยชน์ทางอุดมคติ ด้านความตั้งใจทางสังคม ด้านสภาพการอยู่ร่วมกัน ด้านโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง ด้านสิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน ด้านสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ด้านสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล ด้านสิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา 2. แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความรัก ความสามัคคี ให้โอกาสบุคลากรแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สร้างเสริมกำลังใจดูแลบุคลากรเหมือนคนในครอบครัว การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ผลักดันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนตระหนักว่ามีความสำคัญในการมีส่วนร่วม แบ่งความรับผิดชอบภาระงาน

อย่างเท่าเทียมกัน ให้โอกาสบุคลากรก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพิ่มความตั้งใจในการทำงาน ในตำแหน่งหน้าที่งานพิเศษและมอบอำนาจในการตัดสินใจให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งานนั้น มีกรอบทิศทางเป้าหมายในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ

กฤตย์ภัสสร สาขา (2560) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 67 เป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่าซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก 2. ประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนใน กลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิราพร แยมบาล (2560) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในจังหวัดชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมาก ไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความต้องการความสัมพันธ์ภาพ ความต้องการดำรงชีวิต และ ความต้องการความเจริญก้าวหน้า 2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในจังหวัดชลบุรี ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ จำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05

นันทนพ เข้มเพชร (2560) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม Generation Y : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้

เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายใน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” และเพื่อศึกษาถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ สิ่งเร้าภายนอก อันหมายถึง นโยบาย การบริหารของผู้บริหาร เงินเดือน การควบคุมและแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายใน และประเด็นรอง ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือสิ่งเร้าภายใน ได้แก่ ความพอใจในกระบวนการทำงาน ความสัมพันธ์ผลในการทำงาน และความก้าวหน้าในงาน นอกจากนี้แนวทางที่สำคัญในการพัฒนา ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” คือ ต้องสร้างขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการบริหารงานที่มีความยุติธรรมจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ศึกษาเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จุดมุ่งหมายของ งานวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ประชากรที่ศึกษาได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 1,486 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 318 คน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมาก ไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ ปฏิบัติ ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งที่และด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของ โรงเรียน โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 วิจัยฉบับนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนของ โรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ในปีการศึกษา 2559 จำนวน 155 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 1. ประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่ม เมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวม

อยู่ในระดับมาก 2. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี และ 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำนวน 333 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบที ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมาก และ 2) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน

หนึ่งฤทัย สายเมฆ (2563) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยโสธร เขต 1 2) เพื่อพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยโสธร เขต 1 การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครู จำนวน 296 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ 0.38-0.88 ระหว่าง และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.96 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.32-0.88 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 19 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากการศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติดี จำนวน 3 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ในแบบพรรณนาวิเคราะห์ ประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทาง สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้าง

แรงจูงใจการปฏิบัติงาน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 1) องค์ประกอบด้านความสำเร็จในงาน 2) ด้านองค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน 3) ด้าน องค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา 4) ด้านองค์ประกอบการยอมรับนับถือ 5) ด้าน องค์ประกอบเงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ผลการประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ธนพรธ อนุเวช (2564) ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 และเพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 335 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยจากผลการวิจัยพบว่า ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ อีกทั้งแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ทั้ง 5 ด้าน มีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

รวมทั้งสิ้น 30 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิชาติ คงเพชร (2565) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 78 ข้อ แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 22 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .31-.62 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .88 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู .48-.66 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .87 ปัจจัยคำจูน จำนวน 27 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .51-.66 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .88 กลุ่มตัวอย่างเป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำนวน 356 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ได้แก่ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยคำจูน โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยคำจูน มีความสัมพันธ์ทางบวกค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยต่างประเทศ

Oqvist และ malmstrom (2016) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูผู้สอนที่เป็นทั้งผู้สร้างและทำลายแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบสมมุติฐานที่ว่าด้วยภาวะผู้นำของครูสามารถสร้างบริบทสิ่งแวดล้อมทั้งทางบวกและลบต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียนหรือไม่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บทสัมภาษณ์ในมุมมองของนักเรียนที่มีต่อครู โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะความเป็นผู้นำของครูมีผลกระทบอย่างมากกับการสร้างและทำลายแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน ซึ่งมีดัชนีชี้วัดความเป็นผู้นำของครูดังนี้ มีการชี้แนะแนวทางในการเรียนการสอน มีการสนับสนุน มีการทำกิจกรรมร่วมกันกับนักเรียนและมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยชิ้นนี้ทำให้ทราบว่า ครูที่มีภาวะผู้นำสูงคือครูที่มีความสามารถใน

การพัฒนาและส่งเสริมแรงจูงใจด้านการศึกษาในเชิงบวกให้แก่นักเรียนได้เป็นอย่างดี ทำให้นักเรียนมีแรงจูงใจในเชิงบวกและนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นตามลำดับ

Belanger (2016) ศึกษาเรื่อง การทดลองการทำงานเป็นกลุ่มสามารถเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรทางการศึกษาและยังสามารถเพิ่มศักยภาพในห้องปฏิบัติการ ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อที่จะทดสอบสมมุติฐานที่ว่า การทำงานเป็นกลุ่มนั้นสามารถกระตุ้นแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลการเรียนของนักเรียนได้จริงหรือไม่ โดยมีการวัดสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีหลักสูตรเดียวกันในแต่ละปีมาเปรียบเทียบ โดยผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อมีการรวมกลุ่มกันปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีอิสระในการเลือกบุคลากรเข้าร่วมกลุ่มตามความพึงพอใจ ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยทำให้เข้าใจถึงการปฏิบัติการเป็นกลุ่มโดยมีอิสระในการเลือกสมาชิกเข้าร่วมกลุ่มตามความพึงพอใจ สามารถกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยไปปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับองค์กรสถานศึกษานั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสม

Murtedjo และ Suharningsih (2016) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร การสร้างจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีผลกระทบอย่างไรต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบและอธิบายว่า ปัจจัยที่ว่าด้วยเรื่องวัฒนธรรมในองค์กร การสร้างจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมในองค์กรและความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมายมีผลกระทบต่อแรงจูงในการทำงานซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิภาพการปฏิบัติของครูในโรงเรียน โดยองค์ประกอบในการสร้างแรงจูงใจของวิจัยในครั้งนี้ อ้างถึงครุมีเป้าหมายของงานที่ได้รับอย่างชัดเจน การได้รับการยอมรับจากคนในองค์กรและวิธีการที่จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้เป็นพื้นฐานที่สามารถนำไปเป็นแผนพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะในภาคการศึกษาผลวิจัยที่ได้สามารถนำไปเพื่อเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากรครูและคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษานั้น ๆ

Nasrum (2016) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบจากภายนอกและภายในต่อขอบเขตการปฏิบัติงานของครู ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างแผนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ความสามารถส่วนตัวของครู ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยประชากรกลุ่มเป้าหมายของการวิจัยคือ ครู 241 คน ในเมืองเมดาน ประเทศอินโดนีเซีย ดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติเชิงอนุมาน พบว่าแผนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสามารถส่วนตัวของครู บทบาทหน้าที่ที่ได้รับในสถานศึกษา ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนแต่ผลกระทบต่อบรรยากาศในการ

ปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญซึ่งนำไปสู่การพัฒนาขอบเขตยุทธศาสตร์การสร้างแรงจูงใจในการสอนของครูในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Daniels (2017) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งทางด้านการศึกษาและจิตวิทยา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสำรวจปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างและทำลายแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจของครูได้รับอิทธิพลมาจากหลักสูตรการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ โดยในเนื้อหาหลักสูตรนั้นต้องมีการเพิ่มแรงจูงใจในการสอนให้กับครู และยังมีข้อค้นพบว่า เมื่อผู้บังคับบัญชาให้อิสระในด้านการวางแผนหลักสูตรการศึกษาจะสามารถเพิ่มพูนทักษะและขีดความสามารถในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พร้อมทั้งมีการจัดการอบรมบุคลากรครูในสถานศึกษา ดังนั้นการเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชาช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทำการพัฒนาวิชาชีพครู บุคลากรและสร้างยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนแรงจูงใจในการสอนของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Mohamad และ Prayuningtyas (2017) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์และความสามารถในการวิชาชีพของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาว่าความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสามารถในการวิชาชีพที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครูหรือไม่ โดยการสำรวจผ่านแบบสอบถามและเก็บสถิติเชิงปริมาณ ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสามารถในการวิชาชีพของครูล้วนแต่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ซึ่งแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในงานวิจัยครั้งนี้อ้างอิงถึงแรงจูงใจภายในของตัวบุคคล เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของตนเอง โดยมีดัชนีชี้วัดดังนี้ พัฒนาแรงจูงใจในเชิงบวกของนักเรียน แสดงให้เห็นถึงความจริงจังในการสอน มีการเตรียมการสอน มีความคาดหวังในการประสบผลสำเร็จในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน ซึ่งจากงานวิจัยทำให้เราทราบว่าตัวชี้วัดเหล่านี้สามารถเป็นสิ่งที่กระตุ้นแรงจูงใจของคุณครูในการสอนได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้บริหารสามารถนำองค์ประกอบเหล่านี้ไปพิจารณาแผนการสร้างแรงจูงใจให้กับคณะครูในสถานศึกษานั้น ๆ

Octavian และคณะ (2017) ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน ผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัทขนส่งแห่งหนึ่ง โดยปัจจุบันเป็นยุคดิจิทัลและยุคโลกาภิวัตน์ ที่นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ร่วมกับทรัพยากรมนุษย์ และเมื่อมีการข้อผิดพลาดเล็กน้อยสามารถนำไปสู่ความเสียหายอย่างใหญ่หลวง ทำให้พนักงานมีความกดดันและเสียขวัญและกำลังใจต่อการทำงานได้ ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ว่าด้วยความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถามพนักงานและแบบสัมภาษณ์หัวหน้าพนักงานในแต่ละแผนก

ของบริษัท ผลลัพธ์ที่ได้คือ มีความสัมพันธ์แบบนัยสำคัญระหว่างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท โดยองค์ประกอบของแรงจูงใจของพนักงานมีดังนี้ การได้รับการแนะนำและสนับสนุนจากผู้บริหาร การเพิ่มขึ้นของค่าตอบแทน ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย บรรยากาศการทำงานและเพื่อนร่วมงานที่ดี การพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย และทางบริษัทมีการจัดกิจกรรมฝึกอบรม พร้อมทั้งอัปเดตการใช้เทคโนโลยี อยู่สม่ำเสมอ จากงานวิจัยครั้งนี้ทำให้เราเข้าใจถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจของพนักงานในบริษัทเอกชนที่มีผลเชิงบวกในการกระตุ้นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้เรานำองค์ประกอบเหล่านี้ไปปรับใช้กับงานด้านการบริหารสถานศึกษาได้เช่นกัน

Cheng (2018) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจจากภายในและภายนอกที่มีต่อนักศึกษามหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและไต้หวัน ผ่านแบบสำรวจออนไลน์ ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อผลกระทบจากแรงจูงใจภายในและภายนอกที่มีต่อนักศึกษามหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและไต้หวัน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกมีผลกระทบที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละประเทศ โดยประเทศไต้หวันแรงจูงใจภายนอกสามารถกระตุ้นแรงจูงใจได้มากกว่าในประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจากมีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ยกตัวอย่างเช่น ในไต้หวันมีความเชื่อที่ว่า การที่นักเรียนมีผลการเรียนที่ดีจะได้รับการยอมรับและเป็นจุดเด่นจากบุคคลรอบข้าง ซึ่งนั่นหมายถึงแรงจูงใจจากภายนอกมีผลต่อประสิทธิภาพการเรียนของนักศึกษา ในขณะที่นักศึกษาจากฝั่งตะวันตกจะมีความเชื่อในตัวเองสูงและแรงจูงใจนั้นมาจากภายใน เช่น ประสิทธิภาพการเรียนของนักศึกษาในแต่วิชา เกิดความรู้สึกส่วนตัวที่มีต่อวิชาเรียนนั้น ๆ และความสงสัยในเนื้อหาวิชาโดยไม่ได้คำนึงถึงความพอใจของบุคคลรอบข้าง ผลลัพธ์ที่ได้จากวิจัยนี้ทำให้เข้าใจถึงความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมและภูมิหลังของบุคคลากร นำไปสู่การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

Formanek และคณะ (2019) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของผู้เรียนและการมีส่วนร่วมในการเรียนหลักสูตรออนไลน์ (massive open online course) ในวิชาดาราศาสตร์ ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแรงจูงใจของผู้เรียนที่แตกต่างกันในการร่วมเรียนหลักสูตรออนไลน์ (MOOC) โดยมีการกำหนดให้นักเรียนกรอกแบบสอบถามเกี่ยวกับความสนใจและความพึงพอใจในวิชาดาราศาสตร์ เพื่อที่จะสามารถกำหนดความสัมพันธ์ของแรงจูงใจต่อประสิทธิภาพของหลักสูตร โดยกำหนดตัวบ่งชี้ของการเรียนดังนี้ สามารถเรียนจนจบหลักสูตร นำวิดีโอมาเป็นสื่อในการเรียนการสอน มีการเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งในการเรียนครั้งนี้จะเน้นถึงการเรียนให้จบหลักสูตร ความเชื่อมั่นในความสามารถของตัวนักเรียนและการมีใบประกาศนียบัตรรับรองหลังจบหลักสูตร ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นปัจจัยหลักในการสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลในทุกแง่มุมของการเข้าร่วมเรียนหลักสูตรออนไลน์ ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้คือ

มีความสัมพันธ์แบบนัยสำคัญระหว่างแรงจูงใจของผู้เรียนและการเข้าร่วมเรียนออนไลน์ ดังนั้น จากงานวิจัยนี้ทำให้เราทราบถึงวิธีการกระตุ้นแรงจูงใจของระบบหลักสูตรออนไลน์ ซึ่งสามารถนำข้อมูล จากการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในภายภาคหน้าได้

Suso (2021) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสำรวจมุมมองของคณะเกี่ยวกับอิทธิพลของ รูปแบบ ความเป็นผู้นำต่อแรงจูงใจในการทำงานที่มหาวิทยาลัยแกมเบีย (แกมเบีย) และมหาวิทยาลัย ซิคอน ตาดีโอป (เซเนกัล) วิชยานพนธ์นี้มุ่งเน้นการสำรวจมุมมองของคณาจารย์เกี่ยวกับอิทธิพลของ สไตล์ การนำต่อความมุ่งมั่นในการทำงานที่มหาวิทยาลัยแห่งกัมเบีย (UTG) ในประเทศแกมเบียและ มหาวิทยาลัย Cheikh Anta Diop (UCAD) ในประเทศเซเนกัล มหาวิทยาลัย Cheikh Anta Diop ถูกก่อตั้งขึ้นในปี 1958 ในขณะที่มหาวิทยาลัยแห่งกัมเบียถูกก่อตั้งด้วยพระราชบัญญัติในปี 1999 โดยใช้แบบจำลองการบริหารรวมและการบริหารเฉพาะของ Sacchetti (2015) ซึ่งอธิบายถึง ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของผู้บังคับการ ในการกระตุ้นผู้ตามจากการเลือกตั้งระหว่างการรวม และการยกเว้นในการบริหารและการตัดสินใจ การศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์ และหัวหน้า มหาวิทยาลัย/ผู้อำนวยการที่ UTG และ UCAD เพื่อเข้าใจอิทธิพลของสไตล์การนำต่อ ความมุ่งมั่นของคณาจารย์ในทั้งสองมหาวิทยาลัย วรรณคดีที่มีอยู่ระบุว่าความสัมพันธ์ระหว่างการนำ ในการศึกษาระดับสูงและคณาจารย์มีผลอย่างมากต่อมุมมองของคณาจารย์เกี่ยวกับสไตล์การนำและ ผลกระทบต่อความเหมือนที่ติของคณาจารย์ ดังนั้นปัญหา เช่น ความเท่าเทียม ความเป็นธรรม ความยุติธรรม และการมีส่วนร่วม ตามจิตวิทยาดัง Adams (1963) และ Herzberg (1966) มีอิทธิพลต่อความเหมือนที่ติของคณาจารย์ อย่างไรก็ตาม วรรณคดีเกี่ยวกับวิธีที่มุมมองของคณาจารย์ เกี่ยวกับสไตล์การบริหารองค์การส่งผลต่อความมุ่งมั่นของคณาจารย์ในสถานที่ทำงานใน สถาบันการศึกษาระดับสูงในภูมิภาค เซเนกัล แอฟริกาตะวันตก แต่วรรณคดีเกี่ยวกับประเด็นนี้ หาได้ยาก งานวิจัยนี้มุ่งหาที่จะระบุว่ามุมมองของคณาจารย์เกี่ยวกับสไตล์การบริหารของสถาบัน มีผลต่อความมุ่งมั่นของคณาจารย์ ข้อมูลถูกเก็บรวบรวมผ่านการสัมภาษณ์กับสมาชิกคณาจารย์ 7 คน จากแต่ละมหาวิทยาลัยและการสำรวจเอกสาร เอกสารที่ถูกตรวจสอบแสดงถึงอิทธิพลของ นักการเมืองในการตัดสินใจที่นโยบายที่ UCAD และผลที่เกิดจากความขัดแย้ง การตัดสินใจแบบ ประชาธิปไตยเมื่อผสมผสานกับการนำแบบเปลี่ยนเป็นมีศักยภาพที่จะป้องกันผลกระทบทางลบของ ปัจจุบันและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยเพิ่มเติม มีข้อเสนอแนะสำหรับมหาวิทยาลัยแห่งกัมเบียและ มหาวิทยาลัย Cheikh Anta Diop เกี่ยวกับสิ่งที่พวกเขาสามารถเรียนรู้จากกัน ผลประโยชน์สำหรับผู้ที่มีส่วนได้เสียของผล

Casey (2021) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ของแรงจูงใจที่ครูสามารถเรียนรู้จาก โค้ช ครูที่กำลังมองหาวิธีในการกระตุ้นและเกี่ยวใจนักเรียนในห้องเรียนของพวกเขา การศึกษาวิจัย ก่อนหน้านี้ได้สำรวจว่า ครูสามารถกระตุ้นและเกี่ยวใจนักเรียนของพวกเขาอย่างไร มีหลายรายงาน

การศึกษาที่แสดงวิธีในการโค้ชสามารถกระตุ้นนักกีฬาของพวกเขา แต่มีการศึกษาน้อยมากเรื่องการทำงานร่วมกันระหว่างสองอาชีพนี้เพื่อประโยชน์เป็นกันเอง วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้านี้คือ เพื่อสำรวจว่าครูสามารถเรียนรู้กลยุทธ์ในการกระตุ้นจากโค้ชได้หรือไม่ผ่านการสัมภาษณ์รายงาน ผลมี 11 ครูโค้ชที่ถูกสัมภาษณ์เพื่อดูว่าพวกเขาใช้กลยุทธ์ในการกระตุ้นจากการโค้ชในห้องเรียนอย่างไรและเป็นหรือไม่ ผลลัพธ์ของการศึกษานี้ได้สร้างสิ่งที่เรียกว่า 6 หัวข้อหลัก 1. จาก Playbook ไปสู่ Textbook: สิ่งที่สามารถเรียนรู้จากโค้ช 2. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนและครูและนักกีฬาและโค้ช: วิธีสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับนักเรียนและนักกีฬา 3. การพัฒนาบุคคลทั้งร่างและจิตใจคือความสำคัญจริง ๆ 4. การใช้การล้มเป็นกลยุทธ์ในการสอนและโค้ช 5. ให้นักเรียน/นักกีฬาเอาบังคับตัวเองเพิ่มความเป็นอิสระในการวางแผนบทเรียนและการฝึกฝน และ 6. ที่การโค้ชและการสอนคือคนละทิศทาง สำหรับครูที่ต้องการกระตุ้นและเกียวยนักเรียนของพวกเขาให้เริ่มด้วยการรู้จักนักเรียนของพวกเขาจากห้องเรียนมากกว่าเพียงการเรียนรู้ใช้เวลาในชีวิตของพวกเขาเพื่อให้นักเรียนรู้ว่าพวกเขาได้รับความดูแลและเคารพ สำหรับการศึกษาเพิ่มเติมควรทำการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างครู-โค้ชกับนักเรียนและนักกีฬาของพวกเขา ความสัมพันธ์แบบนี้มีผลกระทบต่อนักเรียน/นักกีฬาอย่างไร

Swinehart Held (2023) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การรับรู้ของนักเรียนด้านการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตามโรงเรียนเกี่ยวกับแรงจูงใจของตนเองผ่านเลนส์ของทฤษฎีค่าคาดหวังที่ตั้งไว้ ปัจจัยที่สำคัญเดียวที่มีผลต่อการกระตุ้นในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้คือครู (Anderman, 2021) ครูจำเป็นต้องสามารถประเมินและกระตุ้นแรงจูงใจของนักเรียนเพื่อให้ได้สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (Bipp and van Dam, 2014; Fortier and others, 1995; Ryan and Deci, 2020; Schunk and others, 2019; Wigfield and Koenka, 2020) แรงจูงใจสามารถสร้างขึ้นด้วยกลยุทธ์ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยมากมาย เช่น อายุของนักเรียน อายุของครู เนื้อหาของรายวิชา การตั้งค่าสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และความสนใจของนักเรียนในเนื้อหา (Ryan and Deci, 2020; Patrick, 2022; Schunk and others., 2019; Wigfield and Koenka, 2020) การศึกษาในสาขาการศึกษาอาชีวศึกษา (Career-Technical Education, CTE) ไม่เหมือนกับรายวิชาอื่น ๆ เนื่องจากโครงการ CTE โดยทั่วไปไม่ได้บังคับ และนักเรียนรวมถึงพ่อแม่หรือผู้ปกครองมักตัดสินใจลงทะเบียนในโครงการทุกปีการศึกษา ในสาขาการศึกษาทางการเกษตรในโรงเรียน (School-Based Agricultural Education, SBAE) เป็นหนึ่งในหลาย ๆ สาขาที่มีโครงการ CTE SBAE สามารถให้กิจกรรมหลากหลายในโครงการของพวกเขาได้ เนื่องจากสามส่วนของโครงการ คือ ห้องเรียนเกษตร โครงการประสบการณ์เรียนรู้เกษตรที่คุ้มครอง (Supervised Agricultural Experience, SAE) และองค์กรนักเรียนเกษตร (FFA) SBAE ถูกกระตุ้นให้สามารถกระตุ้นนักเรียนเนื่องจากความใหม่ของเหตุการณ์หรือกิจกรรมสำหรับนักเรียนเข้าร่วม (Baker and Robinson, 2017) นอกจากนี้ การใช้เทคนิคที่

หลากหลายและการให้การสนับสนุนที่เป็นพิเศษ สำหรับนักเรียนเป็นสิ่งจำเป็นในการกระตุ้นนักเรียน และรักในกิจกรรม (Bowling, 2017; Curry, 2017) ครูเล่นบทบาทสำคัญในการกระตุ้นแรงจูงใจและความสนใจของนักเรียนในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ของการศึกษา ปริมาณนี้คือ การอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทางลักษณะของนักเรียน (อายุและปีที่ลงทะเบียนใน SBAE) และความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับ ความสำเร็จ คุณค่าที่เหมาะสม ความเป็นที่ตัว ความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโครงการ SBAE วัตถุประสงค์หนึ่งใช้วิธีการบรรยาย เพื่อทราบถึงมุมมองของนักเรียน ($n = 70$) เรื่องความคาดหวังเรื่องความสำเร็จภายในโครงการ SBAE ผลการสำรวจเรื่องความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จสำหรับนักเรียน พบว่า โดยเฉลี่ยนักเรียน เห็นด้วยว่าพวกเขาสามารถประสบความสำเร็จในคลาสเกษตร โครงการ SAE และสมาคม FFA โดยรวม ตั้งแต่มุมมองโดยรวม ข้อมูลแสดงให้เห็นว่า นักเรียนเห็นด้วย ($M = 5.23$, $SD = 0.54$) ว่าพวกเขาสามารถรักษาความคาดหวังในโครงการได้ ความสัมพันธ์จากการศึกษานี้ได้รับการรับรองจากการศึกษาที่ผ่านมาในระหว่างสิบกว่าปีที่ผ่านมา นักเรียนต้องรู้สึกได้รับการสนับสนุนจากการ ดำเนินการและข้อเสนอแนะของครูเพื่อให้นักเรียนรู้สึก เชิงบวกต่อสมรรถภาพในอนาคตของพวกเขา (Anderman, 2021; Anderman and Anderman, 2021) นักเรียนต้องรู้สึกได้รับการสนับสนุนจาก ครูในการสร้างความเชื่อมั่นโดยตรงในพื้นที่ที่นักเรียน สนใจ (Eccles, 1994; Eccles and Wigfield, 2020) นักเรียนต้องได้รับการสนับสนุนในการเรียนรู้ การ จัดการเวลาและการกำหนดลำดับ ความสำคัญเพื่อให้ประสบประสบความสำเร็จที่เชิงบวกต่อพวกเขาต่อไป (Eccles and Wigfield, 2020; Wigfield and others, 2020) นักเรียนต้องมีการสนับสนุนในกิจกรรมใน โครงการ SBAE จากครู เพื่อรักษาความสำเร็จนี้ (Bowling, 2017; Bowling and others, 2020) การศึกษานี้ระบุว่า การสนับสนุนจากครูเป็นสิ่งจำเป็นภายในโครงการ SBAE การสร้างแรงจูงใจเป็นหน้าที่ของครู และ เมื่อนักเรียนเติบโตจะทำให้เรื่องนี้ยากขึ้น (Allen and others, 2011; Anderman, 2021) การศึกษานี้ระบุว่า การสนับสนุนเป็นสิ่งจำเป็นในทุกขั้นตอนของโครงการ SBAE เพื่อช่วยให้นักเรียนรู้สึกได้รับ แรงจูงใจเพื่อให้โครงการ SBAE ประสบความสำเร็จ ครูต้องเข้าใจความต้องการของนักเรียนในเรื่อง การแรงจูงใจ ดังนั้น โปรแกรมการศึกษาครูจำเป็นต้องเตรียมนักศึกษาของพวกเขาเพื่อการทำงานนี้ ขณะที่พวกเขาเข้าสู่โปรแกรมปริญญาของพวกเขา นอกจากนี้ แรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากใน สถานการณ์การศึกษา ครูต้องให้มันเป็นสิ่งสำคัญในโปรแกรมของพวกเขา การศึกษานี้จะเพิ่มข้อมูล ในเรื่องการแรงจูงใจของนักเรียนในโครงการ SBAE และจะช่วยในการจัดการข้อมูลเกี่ยวกับมุมมอง ของนักเรียนเกี่ยวกับการแรงจูงใจของพวกเขา โดยใช้ SEVT เป็นเลนส์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ทำให้พิจารณา ได้ว่า บุคคลจะปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจและพึงพอใจนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ กระตุ้นส่งเสริมให้ครูมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการ

ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ได้แก่ ความสำเร็จ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ความสัมพันธ์ในองค์กร ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล อีกทั้งเกียรติยศ ชื่อเสียง หากบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานผลงาน ซึ่งปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชาช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทำการพัฒนาวิชาชีพครู บุคลากรและสร้างยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนแรงจูงใจในการสอนของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Mixed Methods Research) โดยศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1



ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่กำลังปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2567 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 229 คน จำนวนครูผู้สอน 1,065 คน รวม 2,762 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางสำเร็จรูปของเคจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560 : 43) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 338 คน ผู้บริหารจำนวน 28 คน และครูผู้สอน 310 คน

ตาราง 11 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
เล็ก	157	1065	1222	18	130	148
กลาง	69	1018	1087	8	125	133
ใหญ่	1	37	38	1	5	6
ใหญ่พิเศษ	2	413	415	1	50	51
รวม	229	2533	2762	28	310	338

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check list) แบบเติมคำ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยมี คำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการสร้างเสริมแรงจูงใจทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ความสัมพันธ์ในองค์กร เงินเดือน สวัสดิการและ การให้รางวัล โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้าง เสริมแรงจูงใจ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อขออนุญาต และอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

3.2 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่ง แบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง พร้อมติดต่อขอรับคืนด้วยตนเองและ ช่องทาง Google Form

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

4.1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอ

4.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และ สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard

Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.1.3 วิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร $PNI_{modified}$

ของสุวิมล ว่องวาณิช (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

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

I (Important) หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น (สภาพที่พึงประสงค์)

D (Degree of success) หมายถึง สภาพที่เป็นจริง (สภาพปัจจุบัน)

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ในการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 3 โรงเรียน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโรงเรียนที่มีการบริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best Practice โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้

1. เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ ระดับภาค ระดับเขตพื้นที่การศึกษาที่เกี่ยวกับการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
2. เป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน

ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาด้านแบบ 3 คน ที่ได้คัดเลือก ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องโรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 1 คน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องโรงเรียนเมืองร้อยเอ็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 1 คน
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องโรงเรียนบ้านหวายหลิม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 1 คน

ซึ่งผู้ให้ข้อมูลจะประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 3 คน ซึ่งได้มาจากวิธีการเลือกแบบเจาะจงตัวบุคคล (Purposive Sampling) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาผู้บริหารต้นแบบ

2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ประเภทของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจ องค์กรประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

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

2) การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดำเนินการ ดังนี้

2.1) ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามตามกรอบการวิจัย

2.2) ศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา ทฤษฎี หลักการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.3) นำประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจากการข้อสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการพิจารณาความเหมาะสมขององค์กรประกอบและตัวบ่งชี้ มาสร้างเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่ ความสัมพันธ์ในองค์กร ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

2.4) สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

2.5) นำแบบสอบถามที่ สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้อง

2.6) นำแบบสอบถามมาตรวจสอบ ทบทวนและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.7) นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence; IOC) โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

+1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

โดยพิจารณาข้อคำถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป ทั้งฉบับ

ส่วนผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม ได้มาโดยผู้วิจัยคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจ และการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน และด้านการวิจัยทางการศึกษา 2 คน ซึ่งมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจ และการบริหารการศึกษา เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางด้านการบริหารการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ ครูผู้สอน หรือบุคลากรทางการศึกษา

2. ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ครูผู้สอน หรือบุคลากรทางการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางด้านการวิจัยหรือการวัดและประเมินผลการศึกษา

ผู้เชี่ยวชาญที่ได้มาตามเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น เพื่อตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน วุฒิการศึกษา ปรัชญา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

3. ดร.รัตติกาล สารกอง วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุสิตบัณฑิต (ปร.ด.)

สาขาวิจัย วัดผล และสถิติการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ วุฒิการศึกษา การศึกษา

ดุสิตบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5. นางศิริวรรณ หิตายะ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

(ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

2.8) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try-out) กับผู้บริหารและครู

ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

2.9) นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้นำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ

โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson โดยพิจารณาจากค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item–Total Correlation) และเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

2.10) การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น โดยนำข้อคำถามตามเกณฑ์ไปหาค่า

ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยใช้เกณฑ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ มีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป

2.11) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจาก

กลุ่มตัวอย่าง

2.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือ

ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

2) นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อ ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

3) การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์

และช่องทาง Google Form ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 338 ฉบับ

2.1.4 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 นำแบบประเมินที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย คะแนนความถูกต้องเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2.2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และอาจารย์มหาวิทยาลัย ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีวุฒิทางการบริหารการศึกษาดั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป
2. มีประสบการณ์สอนในระดับอุดมศึกษาสาขาบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี
3. มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี

ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและ
ความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประกอบด้วย

1. นางหทัยชนก คชพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์โคก วุฒิกการศึกษา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

2. นายภราดร จันทพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองผึ้งวิทยาคาร
วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. นายคำตัน พิมพ์สิงห์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหัวหนองแขว วุฒิกการศึกษา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

4. นายชาญวิทย์ ชุมศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนหัวดงกำแพง วุฒิกการศึกษา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

5. นายชำนาญ ระดารุต ศึกษาพิเศษ วุฒิกการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ประเภทของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น
2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
แนวทาง

2) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง
และหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

2.1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางการ
การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1

2.2) สร้างเป็นข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

2.3) นำแบบสัมภาษณ์ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ

ความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ สำนวนภาษา และปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.4) นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม)

ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย พิจารณาความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์กับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ ในขั้นตอนนี้ใช้การวิเคราะห์หาค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับจุดมุ่งหมายการวิจัย (IOC : Index of Congruence)

2.5) ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและนำไปจัดพิมพ์

ฉบับสมบูรณ์

2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการ ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

2) ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของการพัฒนาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสม

2.2.4 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 นำแบบประเมินที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้น นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย คะแนนความถูกต้องเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้

อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้

อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้

อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้

อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้

อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ตัดสินการประเมิน โดยมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.86 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานไม่เกิน 1.00 ถือว่าแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผู้วิจัยลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

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

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการ
สร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต 1

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

การนำเสนอสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน ผู้วิจัยนำเสนอด้วยความถี่และร้อยละ
ปรากฏดังตาราง

ตาราง 12 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบประเมินจำแนกตามขนาดของโรงเรียนผู้ตอบแบบ
ประเมิน

สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน	จำนวน(คน)	ร้อยละ
โรงเรียนขนาดเล็ก	148	43.78
โรงเรียนขนาดกลาง	133	39.34
โรงเรียนขนาดใหญ่	6	1.77
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	51	15.08
รวม	338	100

จากตาราง 12 ผู้วิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบประเมินเป็นผู้บริหารและครู โดยแยกตามขนาดของ
โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 43.78 โรงเรียนขนาดกลาง
จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 39.34 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.77
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 15.08

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปรากฏดังตาราง 13 ถึงตาราง 18

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยแสดงเป็นภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น		
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	2.52	0.79	ปานกลาง	4.45	0.56	มาก	0.766	5
2. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	2.42	0.71	น้อย	4.50	0.49	มาก	0.860	1
3. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	2.50	0.75	น้อย	4.51	0.50	มากที่สุด	0.804	4
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	2.44	0.72	ปานกลาง	4.48	0.53	มาก	0.836	2
5. ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และการให้รางวัล	2.49	0.74	น้อย	4.51	0.50	มากที่สุด	0.811	3
รวม	2.47	0.74	น้อย	4.49	0.51	มาก	0.815	

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ น้อย ($\bar{X} = 2.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 2.52$) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ($\bar{X} = 2.50$) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ($\bar{X} = 2.49$) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 2.44$) และด้านความก้าวหน้าของงาน ($\bar{X} = 2.42$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่ 1, 2 และ 4 อยู่ในระดับ มาก และด้านที่ 3 และ 5 อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ($\bar{X} = 4.51$) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ($\bar{X} = 4.51$) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ($\bar{X} = 4.50$) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.48$) และด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.45$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับความต้อง
จำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ($PNI_{\text{modified}} = 0.860$)
ลำดับที่ 2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($PNI_{\text{modified}} = 0.836$) ลำดับที่ 3 ด้านเงินเดือน สวัสดิการ

และการให้รางวัล ($PNI_{\text{modified}} = 0.811$) ลำดับที่ 4 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.804$)
และลำดับที่ 5 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.766$)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
และความต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	
1. งานที่รับผิดชอบส่งผลให้ท่าน ได้รับการเลื่อนเงินเดือนในการ ประเมินสูงขึ้น	2.36	0.71	น้อย	4.62	0.49	มากที่สุด	1
2. ได้รับพัฒนาความรู้ ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรม และศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์	2.43	0.71	น้อย	4.64	0.48	มากที่สุด	2
3. ได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น	2.42	0.67	น้อย	4.47	0.50	มาก	6
4. ได้รับความยุติธรรมในการ พิจารณาความดีความชอบจาก ผู้บังคับบัญชา	2.33	0.87	น้อย	4.53	0.50	มากที่สุด	3
5. ได้รับการประเมินเงินเดือนใน การทำงานที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม	2.35	0.71	น้อย	4.42	0.49	มาก	4
6. ได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	2.56	0.74	ปานกลาง	4.62	0.49	มากที่สุด	5

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	
7. มีโอกาสได้รับพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือนเป็นพิเศษ	2.44	0.67	น้อย	4.41	0.49	มาก	8
8. ได้รับการสนับสนุนในการ ปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	2.41	0.66	น้อย	4.36	0.48	มาก	9
9. ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานจากความสามารถ ของตนเอง	2.49	0.68	น้อย	4.47	0.50	มาก	7
รวม	2.42	0.71	น้อย	4.50	0.49	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อที่ 6 ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X} = 2.56$) ข้อที่ 9 ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถของตนเอง ($\bar{X} = 2.49$) และข้อที่ 7 ท่านมีโอกาสดำเนินการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ ($\bar{X} = 2.44$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อที่ 2 ท่านได้รับพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้วยการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ($\bar{X} = 4.64$) ข้อที่ 1 งานที่ท่านรับผิดชอบส่งผลให้ท่านได้รับการเลื่อนเงินเดือนในการประเมินสูงขึ้น ($\bar{X} = 4.62$) และข้อที่ 6 ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.62$)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	
1. งานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถและความถนัด ของท่าน	2.32	0.76	น้อย	4.58	0.53	มากที่สุด	2
2. งานมีความท้าทายความสามารถ และกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ	2.38	0.70	น้อย	4.42	0.51	มาก	3
3. สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหา ได้อย่างเต็มที่	2.60	0.62	ปานกลาง	4.52	0.56	มากที่สุด	7
4. สถานศึกษามีการอำนวยความสะดวก และให้อิสระและใช้ความคิด สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	2.47	0.81	น้อย	4.38	0.52	มาก	8
5. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างมีความสุข	2.33	0.65	น้อย	4.63	0.51	มากที่สุด	1
6. มีความพึงพอใจและมีความสุข กับงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน	2.41	0.66	น้อย	4.41	0.50	มาก	4
7. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมี ความสำคัญต่อสถานศึกษา	2.49	0.77	น้อย	4.44	0.53	มาก	5
8. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์และเพิ่มความชำนาญ ให้กับท่าน	2.49	0.72	น้อย	4.43	0.53	มาก	6
รวม	2.44	0.72	ปานกลาง	4.48	0.53	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อที่ 3 ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 2.60$) ข้อที่ 7 งานที่ท่านปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัดของท่าน ($\bar{X} = 2.49$) และข้อที่ 8 งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มความชำนาญให้กับท่าน ($\bar{X} = 2.49$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อที่ 5 ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีความสุข ($\bar{X} = 4.63$) ข้อที่ 1 งานที่ท่านปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความถนัดของท่าน ($\bar{X} = 4.58$) และข้อที่ 3 ท่านสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.52$)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และการให้รางวัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	
1. สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็วถูกต้อง	2.51	0.82	ปานกลาง	4.71	0.45	มากที่สุด	2
2. สถานศึกษามีการจัดที่พักอาศัยให้ครูตามความจำเป็นและความต้องการ	2.45	0.80	น้อย	4.62	0.49	มากที่สุด	3
3. ได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ	2.50	0.59	น้อย	4.61	0.49	มากที่สุด	4

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และการให้รางวัล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	
4. ได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน	2.41	0.68	น้อย	4.44	0.50	มาก	7
5. ได้รับสวัสดิการที่นอกเหนือจาก เงินเดือนอย่างเหมาะสม	2.63	0.63	ปานกลาง	4.34	0.48	มาก	12
6. ได้รับสิทธิการลา วันหยุดชดเชย อย่างเหมาะสม	2.48	0.72	น้อย	4.50	0.50	มาก	8
7. ท่านได้รับค่าตอบแทนในการ ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) ซึ่งเหมาะสมกับช่วงเวลา ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	2.46	0.77	น้อย	4.51	0.56	มากที่สุด	6
8. ได้รับการยกย่องชมเชย หรือได้รับรางวัลจากผู้บังคับบัญชา	2.61	0.89	ปานกลาง	4.38	0.52	มาก	11
9. ได้รับรางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินจากสถานศึกษา	2.62	0.73	ปานกลาง	4.63	0.51	มากที่สุด	9
10. ได้รับพิจารณาอัตราเงินเดือนที่ เพิ่มขึ้นอย่างเหมาะสม และมีการ พิจารณาการประเมินเลื่อนขั้น เงินเดือนอย่างเป็นธรรม	2.34	0.86	น้อย	4.42	0.51	มาก	5
11. สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์ การให้รางวัลซึ่งมีความเหมาะสมกับ ผลการปฏิบัติงาน	2.37	0.71	ปานกลาง	4.69	0.47	มากที่สุด	1
12. มีความพึงพอใจกับเงินเดือนที่ ได้รับในปัจจุบัน	2.57	0.74	ปานกลาง	4.31	0.51	มาก	10
รวม	2.49	0.74	น้อย	4.51	0.50	มากที่สุด	

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับ น้อย ($\bar{X} = 2.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อที่ 5 ท่านได้รับสวัสดิการที่นอกเหนือจากเงินเดือนอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 2.63$) ข้อที่ 9 ท่านได้รับรางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินจากสถานศึกษา ($\bar{X} = 2.62$) และข้อที่ 8 ท่านได้รับการยกย่องชมเชย หรือได้รับรางวัลจากผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 2.61$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อที่ 1 สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็วถูกต้อง ($\bar{X} = 4.71$) ข้อที่ 11 สถานศึกษามีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลซึ่งมีความเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.69$) และข้อที่ 9 ท่านได้รับรางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินจากสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.63$)

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	
1. ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	2.52	0.83	ปานกลาง	4.71	0.45	มากที่สุด	2
2. มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน	2.46	0.80	น้อย	4.62	0.49	มากที่สุด	3
3. ได้รับคำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	2.53	0.59	ปานกลาง	4.61	0.49	มากที่สุด	5

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	
4. และเพื่อนร่วมงานช่วยกัน แก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ร่วมกัน	2.41	0.68	น้อย	4.44	0.50	มาก	7
5. สามารถทำงานร่วมกับ เพื่อนร่วมงานจนสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้	2.65	0.63	ปานกลาง	4.34	0.48	มาก	10
6. ได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุน จากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	2.49	0.72	น้อย	4.50	0.50	มาก	8
7. เพื่อนร่วมงานเต็มใจและ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เป็นอย่างดี	2.47	0.78	น้อย	4.51	0.56	มากที่สุด	6
8. สถานศึกษามีการสร้าง บรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การทำงานร่วมกันกับ เพื่อนร่วมงานเป็นไปอย่างราบรื่น	2.61	0.89	ปานกลาง	4.38	0.52	มาก	11
9. ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับตนเอง และร่วมพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการทำงาน	2.62	0.73	ปานกลาง	4.63	0.51	มากที่สุด	9
10. ได้รับการดูแล เอาใจใส่ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจาก ผู้บังคับบัญชา	2.33	0.87	น้อย	4.42	0.51	มาก	4
11. ได้รับความเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากเพื่อนรวม งานและผู้บังคับบัญชา	2.35	0.71	น้อย	4.69	0.47	มากที่สุด	1
12. ได้รับการยกย่องและยอมรับ จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	2.56	0.74	ปานกลาง	4.31	0.51	มาก	12
รวม	2.50	0.75	น้อย	4.51	0.50	มากที่สุด	

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อที่ 5 ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานจนสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 2.65$) ข้อที่ 9 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นกันเองและร่วมพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน ($\bar{X} = 2.62$) และข้อที่ 8 สถานศึกษาของท่านมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานเป็นไปอย่างราบรื่น ($\bar{X} = 2.61$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อที่ 1 ท่านได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.71$) ข้อที่ 11 ท่านได้รับความเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.69$) และข้อที่ 9 ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความเป็นกันเองและร่วมพูดคุยกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน ($\bar{X} = 4.63$)

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน

ด้านความสำเร็จ ในการทำงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.41	0.84	น้อย	4.69	0.47	มากที่สุด	1
2. ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	2.47	0.72	น้อย	4.31	0.51	มาก	7
3. ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	2.47	0.78	น้อย	4.37	0.52	มาก	6

ตาราง 18 (ต่อ)

ด้านความสำเร็จ ในการทำงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	
4. ท่านมีความภาคภูมิใจใน ตนเองและมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	2.61	0.89	ปานกลาง	4.36	0.54	มาก	8
5. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	2.62	0.73	ปานกลาง	4.58	0.63	มากที่สุด	4
6. ท่านสามารถสร้างผลงานที่ เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและ ตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.70	0.83	ปานกลาง	4.38	0.61	มาก	9
7. ท่านต้องการที่จะปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมายและ เวลาที่กำหนด	2.43	0.87	น้อย	4.40	0.55	มาก	3
8. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายของสถานศึกษา	2.47	0.72	น้อย	4.39	0.54	มาก	5
9. ท่านมีส่วนร่วมกับการสถานศึกษา ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้	2.47	0.78	น้อย	4.59	0.63	มากที่สุด	2
รวม	2.52	0.79	ปานกลาง	4.45	0.56	มาก	

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อที่ 6 ท่านสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.70$) ข้อที่ 5 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.62$) และข้อที่ 4 ท่านมีความภาคภูมิใจในตนเองและ

มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 2.61$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อที่ 1 ท่านสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.69$) ข้อที่ 9 ท่านมีส่วนร่วมกับการศึกษาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.66$) และข้อที่ 5 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.58$)

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาและประเมินแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2.1 ผลการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยศึกษาจากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) มีดังนี้

จากผลการศึกษาค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้ประเด็นที่มีความสำคัญและความต้องการจำเป็น ลำดับที่ 1-5 จากองค์ประกอบไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 โรงเรียน รวม 3 คน ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 1 คน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเมืองร้อยเอ็ด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 1 คน
3. ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนบ้านหวายหล่ม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 1 คน

ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ผู้วิจัยสรุปแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ดังนี้

1. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

โรงเรียนที่ 1

“...ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู ได้พัฒนาตนเองในทุกด้าน โดยเฉพาะงาน ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรืองานในหน้าที่ความรับผิดชอบ สร้างความตระหนักให้ครูเห็น ความสำคัญต่อการทำงานให้สำเร็จ ด้วยการให้ความดีความชอบหรือการได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น สำหรับผู้ที่ตั้งใจทำงานจนสำเร็จเพื่อให้ครูได้พัฒนาตนเองในการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่าง ต่อเนื่อง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

โรงเรียนที่ 2

“...เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะด้านวิชาชีพ และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้ครูนำความรู้ ความสามารถมาพัฒนางานของตนเองให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น และชมเชยให้กำลังใจครูเพื่อให้ครูมีความรู้สึกที่อบอุ่นในการทำงานในหน้าที่...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

โรงเรียนที่ 3

“...เป็นการกำหนดรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม โดยใช้ความสำเร็จของงานเป็นเกณฑ์ในการตัดสิน และเป็นการกระตุ้นให้ครูได้พัฒนาตนเองให้มี ความก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้องค์กรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

สรุป

1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูที่มีความสามารถ ความตั้งใจ และทุ่มเทในการ ทำงาน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือให้รางวัล
2. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการ ให้ความดี ความชอบ แก่ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุน เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองไม่ว่า จะเป็นการเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

4. ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

5. ครูและผู้บริหารร่วมกันออกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานสร้างเกณฑ์การประเมินผลงานร่วมกันเพื่อจะได้สร้างกรอบของความก้าวหน้าในหน้าที่ของตนเอง

2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

โรงเรียนที่ 1

“...ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ภาระงานแต่ละฝ่าย กำหนดขอบเขตงานให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และวางแผนการดำเนินงานในแต่ละฝ่ายงานอย่างเป็นระบบ มีแนวทางการประเมินผลการทำงานในแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน และจัดสรรมอบหมายงาน ให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของครูแต่ละคน สำนวญความถนัดของครูแต่ละคน ซึ่งจะทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ครูทำงานอย่างมีความสุข และงานมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

โรงเรียนที่ 2

“...การกำหนดขอบข่ายงานแต่ละฝ่ายที่ชัดเจน เป็นระบบ มีแนวทางการทำงานที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล “ใช้คนให้ถูกกับงาน” เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความสมัครใจและคนที่ทำงานมีความสุขกับการทำงาน ทำให้งานที่มอบหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ต้องมีการนิเทศก์ กำกับ ติดตาม ประเมินการปฏิบัติงานเป็นระยะเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

โรงเรียนที่ 3

“...เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความถนัดและความสนใจ ให้ตรงกับความรู้ความสามารถที่ตนเองมี เพื่อสร้างความพึงพอใจในการทำงาน และเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานและกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องให้อิสระและอำนวยความสะดวกส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและงานมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

สรุป

1. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์งานและประเมินสมรรถนะความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงาน
2. ผู้บริหารมีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่มงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความสมัครใจของครูผู้ปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสนใจและความสมัครใจ รวมถึงมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารให้อำนาจแก่ครูในการคิด ตัดสินใจ สร้างสรรค์ และปฏิบัติงานอย่างอิสระอย่างเต็มตามศักยภาพ
5. ผู้บริหารมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้คอยให้คำแนะนำและคอยคำปรึกษาแก่ครูผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ทุกครั้ง
6. ผู้บริหารมีการตั้งคณะดำเนินงานที่เข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงานทุกครั้ง
7. มีบุคลากรคอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อย่างใกล้ชิดให้แก่ครูในการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้หรือความสามารถ

3. ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

โรงเรียนที่ 1

“...มีการประชุมชี้แจงและกำหนดขอบเขตเกณฑ์การประเมินขั้นเงินเดือนที่ชัดเจน โปร่งใส และยุติธรรม ภายใต้หลักธรรมาภิบาล เปิดโอกาสให้คุณครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน มีการแลกเปลี่ยนและสะท้อนผลการทำงาน เพื่อนำไปสู่การเลื่อนขั้นเงินเดือนครูทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

โรงเรียนที่ 2

“...มีเกณฑ์หรือเครื่องมือประเมินเงินเดือนที่มีความชัดเจน เป็นธรรม ครูทุกคนมีความเข้าใจในเกณฑ์การประเมิน มีคำตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการที่เหมาะสมกับระยะเวลาและลักษณะงานที่ปฏิบัติ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยการชมเชยมอบรางวัล หรือมอบเกียรติบัตรสำหรับครูผู้ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ ทุ่มนเท ไม่มีวันลา

ปฏิบัติงานตรงเวลาหรือสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน ให้ของขวัญและความสำคัญในวันพิเศษต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด สำเร็จการศึกษา วันปีใหม่ หรือได้รับเลื่อนตำแหน่ง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

โรงเรียนที่ 3

“...ผู้บริหารต้องพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม ไม่เอียงเอน โปร่งใส เป็นไปตามเกณฑ์การประเมิน มีผลคะแนนการประเมินที่เป็นวิทยาศาสตร์ และต้องมีการประเมินมาจากหลายๆ ฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นตัวผู้ประเมิน เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเป็นธรรม ให้โอกาสและส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ความสามารถผ่านการศึกษาต่อศึกษาดูงาน หรือประกวดแข่งขัน มีค่าตอบแทนพิเศษมอบให้เหมาะสมตามภาระงานที่ปฏิบัติ เช่น รางวัล ของขวัญ หรือเกียรติบัตร...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

สรุป

1. ผู้บริหารสร้างเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่มีความเป็นธรรมและชัดเจน
2. ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงคณะครูเพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจ รายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารต้องประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรมภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ที่สามารถเปิดเผย ตรวจสอบ และชี้แจงให้เหตุผลได้อย่างเหมาะสม
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คุณครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
5. ผู้บริหารมีการเพิ่มค่าตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้กับครูผู้ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน เช่น มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่น ไม่เคยวันลา มาปฏิบัติงานตรงเวลา หรือสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เป็นต้น
6. ผู้บริหารมีการให้กำลังใจ ชมเชย ให้รางวัล มอบเกียรติบัตร หรือให้ของขวัญในวันสำคัญพิเศษต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด สำเร็จการศึกษา วันปีใหม่ หรือได้รับเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

7. ผู้บริหารมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อดูแลคณะครูขณะปฏิบัติงาน
อยู่ในโรงเรียนตามความเหมาะสม

4. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

โรงเรียนที่ 1

“...ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นในการทำงาน โดยครูทุกคน
ต้องมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานหรือการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา
ซึ่งไม่ให้งานไปตกอยู่กับครูคนใดคนหนึ่ง มีการพูดคุย ให้คำแนะนำ แลกเปลี่ยนหรือแสดงความ
คิดเห็นกันอย่างเป็นกันเอง เป็นการลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับครู คอยช่วยเหลือเกื้อกูลและ
มีน้ำใจไมตรีต่อกัน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

โรงเรียนที่ 2

“...เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ผู้บริหารต้องทำให้ครูรู้สึก
ปลอดภัยในการทำงาน พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน เคารพให้เกียรติ
ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารต้องเป็นผู้ประสานความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง
เน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

โรงเรียนที่ 3

“...ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมร่วมกันในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
เพื่อเป็นการละลายพฤติกรรม สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครูหรือครูกับผู้บริหาร อาจจะเป็น
กิจกรรมที่ไม่ใช่ลักษณะกิจกรรมทางวิชาการ เช่น กิจกรรมสภากาแฟในโรงเรียนตอนเช้า การร่วม
รับประทานอาหารร่วมกัน กิจกรรมกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์ครู เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์ไมตรี
ที่ดีต่อกัน และยังเป็นโอกาสให้ครูทุกคนได้รู้จักและสร้างความสัมพันธ์และมีทัศนคติที่ดีต่อกัน
มากยิ่งขึ้น...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

สรุป

1. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับคณะครู
และคณะครูกับคณะครูด้วยกัน

2. ผู้บริหารและคณะครูมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีร่วมกัน มีน้ำใจไมตรีต่อกัน ช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารและคณะครูมีการสื่อสารการทำงานที่มีความชัดเจน สุภาพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน
4. ผู้บริหารต้องสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ให้ครูเกิดความรู้สึกร่วมกัน ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
5. ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดี
6. ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้คณะครูทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน ลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ในการทำงาน
7. ผู้บริหารต้องส่งเสริมกระบวนการทำงานของครู ให้เป็นทีมงานที่มีความเข้มแข็งและเกิดความสามัคคีในโรงเรียน

5. ด้านความสำเร็จในการทำงาน

โรงเรียนที่ 1

“...การสร้างบทบาทในการทำงานของครูในการทำงานในด้านต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยดึงศักยภาพของครูแต่ละคน มาเป็นจุดแข็งในการทำงาน เพราะครูมีความรู้ ความสามารถ และความถนัดที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นสามารถนำศักยภาพของครูมาสร้างสรรค์ผลงานหรือพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพก้าวหน้าส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในการทำงานให้สำเร็จได้...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

โรงเรียนที่ 2

“...การนำนโยบายต่าง ๆ มากำหนดเป็นแนวทางในการทำงาน ซึ่งจะต้องใช้การมีส่วนร่วมของ ผู้บริหาร ครู หรือบุคลากรในสถานศึกษา ช่วยกันประชุมวางแผนกำหนดรูปแบบในการดำเนินงาน สร้างความตระหนักในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีการเสริมแรงบวกเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีกำลังใจในการทำงานตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

โรงเรียนที่ 3

“...การกำหนดแนวทางในการทำงานในองค์กร โดยใช้รูปแบบ การบูรณาการหรือหลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอนการทำงาน อย่างเป็นระบบแบบแผน มีการกำหนดขอบข่ายงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้การทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง และ ผู้บริหารต้องคอยกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูนำความรู้ ความสามารถ ที่มีมาพัฒนาการทำงานให้เกิด ประสิทธิภาพที่สุด...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3, 16 พฤษภาคม 2568 : การสัมภาษณ์)

สรุป

1. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และการกำหนดเป้าหมายใน การปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นระบบมีแบบแผนและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน
2. ผู้บริหารมีการประชุมวางแผนขั้นตอนในการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ
3. ผู้บริหารมีการกำหนดขอบข่ายงานและระยะเวลาของงานที่มอบหมาย อย่างชัดเจน
4. นิเทศ กำกับ และติดตามการดำเนินของครูอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นและ ให้กำลังใจ คอยอำนวยความสะดวกส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ผู้บริหารต้องสร้างความท้าทายและความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ให้แก่ครู และส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตนเอง และด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

ผลจากการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) พบว่า ทั้ง 3 โรงเรียน มีแนวทางการสร้างเสริม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีความคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยได้สรุปการพัฒนาแนวทางสร้างเสริม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปรากฏดังตาราง 19

ตาราง 19 แสดงแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
1. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูที่มีความสามารถ ความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือให้รางวัล 2. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้คำชมเชย ความดี ความชอบ แก่ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน 3. ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุน เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองไม่ว่าจะเป็นการเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 4. ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน 5. ครูและผู้บริหารร่วมกันออกแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างเกณฑ์การประเมินผลงานร่วมกันเพื่อจะได้สร้างกรอบของความก้าวหน้าในหน้าที่ของตนเอง
2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	1. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์งานและประเมินสมรรถนะความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงาน 2. ผู้บริหารมีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่มงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความสนใจของครูผู้ปฏิบัติงาน 3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสนใจและความสนใจ รวมถึงมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 4. ผู้บริหารให้อำนาจแก่ครูในการคิด ตัดสินใจ สร้างสรรค์ และปฏิบัติงานอย่างอิสระอย่างเต็มที่ตามศักยภาพ

ตาราง 19 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
	5. ผู้บริหารมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้คอยให้คำแนะนำและคอยคำปรึกษาแก่ครูผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ทุกครั้ง 6. ผู้บริหารมีการตั้งคณะดำเนินงานที่เข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงานทุกครั้ง 7. มีบุคลากรคอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อย่างใกล้ชิดให้แก่ครูในการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้หรือความสามารถ
3. ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และการให้รางวัล	1. ผู้บริหารสร้างเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่มีความเป็นธรรมและชัดเจน 2. ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงคณะครูเพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจรายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3. ผู้บริหารต้องประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรมภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ที่สามารถเปิดเผย ตรวจสอบ และชี้แจงให้เหตุผลได้อย่างเหมาะสม 4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คุณครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม 5. ผู้บริหารมีการเพิ่มค่าตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้กับครูผู้ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน เช่น มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่น ไม่เคยวันลา มาปฏิบัติงานตรงเวลา หรือสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เป็นต้น 6. ผู้บริหารมีการให้กำลังใจ ชมเชย ให้รางวัล มอบเกียรติบัตร หรือให้ของขวัญในวันสำคัญพิเศษต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด สำเร็จการศึกษา วันปีใหม่ หรือได้รับเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น 7. ผู้บริหารมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อดูแลคณะครูขณะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนตามความเหมาะสม

ตาราง 19 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
4. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	1. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับคณะครูและคณะครูกับคณะครูด้วยกัน 2. ผู้บริหารและคณะครูมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีร่วมกัน มีน้ำใจไมตรีต่อกัน ช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน 3. ผู้บริหารและคณะครูมีการสื่อสารการทำงานที่มีความชัดเจน สุภาพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน 4. ผู้บริหารต้องสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ให้ครูเกิดความรู้สึกอบอุ่น ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน 5. ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดี 6. ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้คณะครูทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน ลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ในการทำงาน 7. ผู้บริหารต้องส่งเสริมกระบวนการทำงานของครู ให้เป็นทีมงานที่มีความเข้มแข็งและเกิดความสามัคคีในโรงเรียน
5. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	1. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นระบบมีแบบแผนและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน 2. ผู้บริหารมีการประชุมวางแผนขั้นตอนในการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ 3. ผู้บริหารมีการกำหนดขอบข่ายงานและระยะเวลาของงานที่มอบหมายอย่างชัดเจน

ตาราง 19 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
	4. นิเทศ กำกับ และติดตามการดำเนินของครูอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นและให้กำลังใจคอยอำนวยความสะดวกส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. ผู้บริหารต้องสร้างความท้าทายและความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ 6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตนเอง และด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

จากตาราง 19 พบว่า แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน 32 แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผลการประเมินการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ปรากฏดังตาราง 20

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่						
1.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูที่มีความสามารถ ความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือให้รางวัล	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด

ตาราง 20 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1.2 ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้ความดี ความชอบ แก่ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเท การปฏิบัติงาน	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
1.3 ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุน เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองไม่ว่าจะเป็น การเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
1.4 ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรมในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด
1.5 ครูและผู้บริหารร่วมกันออกแบบ ประเมินผลการปฏิบัติงานสร้างเกณฑ์การ ประเมินผลงานร่วมกันเพื่อจะได้สร้างกรอบของ ความก้าวหน้าในหน้าที่ของตนเอง	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
2.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์งานและประเมิน สมรรถนะความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงาน ก่อนมอบหมายงาน	4.6	0.55	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารมีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่ม งานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความสนใจของครู ผู้ปฏิบัติงาน	5.0	0.00	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงาน ตามความสนใจและความสนใจ รวมถึง มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด

ตาราง 20 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
2.4 ผู้บริหารให้อำนาจแก่ครูในการคิด ตัดสินใจ สร้างสรรค์ และปฏิบัติงานอย่างอิสระอย่างเต็ม ตามศักยภาพ	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	.45	มากที่สุด
2.5 ผู้บริหารมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้ คอยให้คำแนะนำและคอยคำปรึกษาแก่ครูผู้เริ่ม ปฏิบัติงานใหม่ทุกครั้ง	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด
2.6 ผู้บริหารมีการตั้งคณะดำเนินงานที่เข้มแข็ง และเป็นอันหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงาน ทุกครั้ง	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด
2.7 มีบุคลากรคอยถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์อย่างใกล้ชิดให้แก่ครูในการ ปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้หรือความสามารถ	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
3. ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล						
3.1 ผู้บริหารสร้างเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่มีความ เป็นธรรมและชัดเจน	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด
3.2 ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงคณะครู เพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจรายละเอียด เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน	5.0	0.00	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
3.3 ผู้บริหารต้องประเมินผลการปฏิบัติงานของ คณะครูเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรมภายใต้ หลักธรรมาภิบาล เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ที่ สามารถเปิดเผย ตรวจสอบ และชี้แจงให้เหตุ ผลได้อย่างเหมาะสม	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด

ตาราง 20 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คุณครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	5.0	0.00	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
3.5 ผู้บริหารมีการเพิ่มค่าตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้กับครูผู้ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน เช่น มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเด่น ไม่เคยวันลา มาปฏิบัติงานตรงเวลา หรือสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เป็นต้น	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด
3.6 ผู้บริหารมีการให้กำลังใจ ชมเชย ให้รางวัล มอบเกียรติบัตร หรือให้ของขวัญในวันสำคัญ พิเศษต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด สำเร็จการศึกษา วันปีใหม่ หรือได้รับเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น	4.8	0.45	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
3.7 ผู้บริหารมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อดูแล คณะครูขณะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนตามความเหมาะสม	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด
4. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร						
4.1 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับคณะครูและคณะครูกับคณะครูด้วยกัน	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
4.2 ผู้บริหารและคณะครูมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีร่วมกัน มีน้ำใจไมตรีต่อกัน ช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด

ตาราง 20 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4.3 ผู้บริหารและคณะครูมีการสื่อสารการทำงานที่มีความชัดเจน สุภาพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน	5.0	0.00	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
4.4 ผู้บริหารต้องสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ให้ครูเกิดความรู้สึกอบอุ่นปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด
4.5 ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดี	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
4.6 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้คณะครูทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน ลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ในการทำงาน	5.0	0.00	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
4.7 ผู้บริหารต้องส่งเสริมกระบวนการทำงานของครู ให้เป็นทีมงานที่มีความเข้มแข็งและเกิดความสามัคคีในโรงเรียน	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด
5. ด้านความสำเร็จในการทำงาน						
5.1 ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นระบบมีแบบแผนและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด
5.2 ผู้บริหารมีการประชุมวางแผนขั้นตอนในการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด

ตาราง 20 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
5.3 ผู้บริหารมีการกำหนดขอบข่ายงานและระยะเวลาของงานที่มอบหมายอย่างชัดเจน	5.0	0.00	มากที่สุด	5.0	0.00	มากที่สุด
5.4 นิเทศ กำกับ และติดตามการดำเนินของครูอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นและให้กำลังใจคอยอำนวยความสะดวกส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.0	0.00	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
5.5 ผู้บริหารต้องสร้างความท้าทายและความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ	4.8	0.45	มากที่สุด	4.8	0.45	มากที่สุด
5.6 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตนเอง และด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.6	0.55	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
รวม	4.90	0.23	มากที่สุด	4.86	0.23	มากที่สุด

จากตาราง 20 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ด้านความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$) และด้านความเป็นไปได้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
2. เพื่อศึกษาและประเมินแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

สรุปผล

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน

สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ น้อย ($\bar{X} = 2.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 2.52$) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ($\bar{X} = 2.50$) ด้านเงินเดือน

สวัสดิการและการให้รางวัล ($\bar{X} = 2.49$) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 2.44$) และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ($\bar{X} = 2.42$) ส่วนผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่ 1, 2 และ 4 อยู่ในระดับ มาก และด้านที่ 3 และ 5 อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ($\bar{X} = 4.51$) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ($\bar{X} = 4.51$) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ($\bar{X} = 4.50$) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.48$) และด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.45$)

1.2 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ($PNI_{modified} = 0.860$) ลำดับที่ 2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($PNI_{modified} = 0.836$) ลำดับที่ 3 ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ($PNI_{modified} = 0.811$) ลำดับที่ 4 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ($PNI_{modified} = 0.804$) และลำดับที่ 5 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($PNI_{modified} = 0.766$)

2. ผลการศึกษาและประเมินแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2.1 ผลการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 โรงเรียน รวม 3 คน ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง พบว่า ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่มีอยู่ 5 แนวทาง ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีอยู่ 7 แนวทาง ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล มีอยู่ 7 แนวทาง ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มีอยู่ 7 แนวทาง และด้านความสำเร็จในการทำงาน มีอยู่ 7 แนวทาง ซึ่งรวมแล้วแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีอยู่ทั้งหมด 32 แนวทาง

2.2 ผลการประเมินแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าด้านความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$) และด้านความเป็นไปได้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.86$)

อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลดังนี้ การศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับ น้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นพบว่า ความต้องการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงตามลำดับขององค์ประกอบดังต่อไปนี้ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ด้านความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจอยู่ตลอดเวลา จึงส่งผลให้ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สอดคล้องกับงานวิจัยของหนึ่งฤทัย สายเมฆ (2563) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 2) เพื่อพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครู จำนวน 296 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 1) องค์ประกอบด้านความสำเร็จในงาน 2) ด้านองค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน 3) ด้าน องค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา 4) ด้านองค์ประกอบการยอมรับนับถือ 5) ด้านองค์ประกอบเงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ผลการประเมินแนวทาง โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนพรธ อนุเวช (2564) ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และเพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ กลุ่มตัวอย่าง

ที่ใช้ในการวิจัย คือ ครู จำนวน 335 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่ อีกทั้งแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จใน การทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ทั้ง 5 ด้านมีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูรวมทั้งสิ้น 30 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ Formanek และคณะ (2019) ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของผู้เรียนและการมีส่วนร่วมในการเรียนหลักสูตรออนไลน์ (massive open online course) ในวิชาดาราศาสตร์ ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแรงจูงใจ ของผู้เรียนที่แตกต่างกัน ในการร่วมเรียนหลักสูตรออนไลน์ (MOOC) โดยมีการกำหนดให้นักเรียน กรอกแบบสอบถามเกี่ยวกับความสนใจและความพึงพอใจในวิชาดาราศาสตร์ เพื่อที่จะสามารถ กำหนดความสัมพันธ์ของแรงจูงใจต่อประสิทธิภาพของหลักสูตร โดยกำหนดตัวบ่งชี้ของการเรียนดังนี้ สามารถเรียนจนจบหลักสูตร นำวิดีโอมาเป็นสื่อในการเรียนการสอน มีการเข้าร่วมการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ซึ่งในการเรียนครั้งนี้จะเน้นถึงการเรียนให้จบหลักสูตร ความเชื่อมั่นในความสามารถของ ตัวนักเรียนและการมีใบประกาศนียบัตรรับรองหลังจบหลักสูตร ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นปัจจัยหลัก ในการสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลในทุกแง่มุมของการเข้าร่วมเรียนหลักสูตรออนไลน์ ผลลัพธ์ที่ได้จาก งานวิจัยในครั้งนี้คือ มีความสัมพันธ์แบบนัยสำคัญระหว่างแรงจูงใจของผู้เรียนและการเข้าร่วมเรียน ออนไลน์ ดังนั้นจากงานวิจัยนี้ทำให้เราทราบถึงวิธีการกระตุ้นแรงจูงใจของระบบหลักสูตรออนไลน์ ซึ่งสามารถนำข้อมูลจากงานวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในภายภาคหน้าได้ ซึ่งจากทฤษฎีของ McClelland กล่าวว่า ความต้องการของคนมาจากการเรียนรู้มากกว่าอย่างอื่น ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้มี อิทธิพลสูงใจทำให้คนแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทฤษฎีต้องการ การเรียนรู้ของ McClelland จัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีเนื้อหา เพราะเป็นการศึกษาให้เข้าถึงแรงผลักดันแรงจูงใจ ภายในตัวบุคคลที่ทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมออกมาโดยความต้องการของบุคคล McClelland (1961) สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg สรุปได้ว่า สิ่งที่สามารถทำให้บุคคลากรใน องค์กรทำงานนั้นประกอบไปด้วย 2 ปัจจัยใหญ่ ๆ คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น และ ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยนี้มองประกอบที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยจูงใจหรือ

ปัจจัยตัวกระตุ้น ประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ประกอบไปด้วย นโยบายการบริหารงาน วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เกื้อกูล สภาพการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทฤษฎีของ Herzberg ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารจะต้องมีทัศนคติเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา สองประการ คือ สิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขและสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความสุข (Herzberg, 1959)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 จากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ด้านแรงจูงใจในการทำงานของครู พบว่า ครูมีความต้องการด้านความก้าวหน้าในหน้าที่มากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ให้ความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่มงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความสมัครใจของผู้ปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสนใจและความสมัครใจ รวมถึงมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ให้อำนาจแก่ครูในการคิด ตัดสินใจ สร้างสรรค์ และปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้คอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ครูผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ ทุกครั้งคอยส่งเสริมกระบวนการทำงานของคณะครู อีกทั้งความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบสำหรับผู้บังคับบัญชา

1.2 ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีเกณฑ์และตัวชี้วัดที่ชัดเจน เป็นธรรม และโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ครูได้รับความยุติธรรม และเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ท้ายที่สุด ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความสามัคคีและบรรยากาศการทำงานที่มีพลังร่วมกัน พัฒนาโรงเรียนอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อพัฒนาเป็นรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

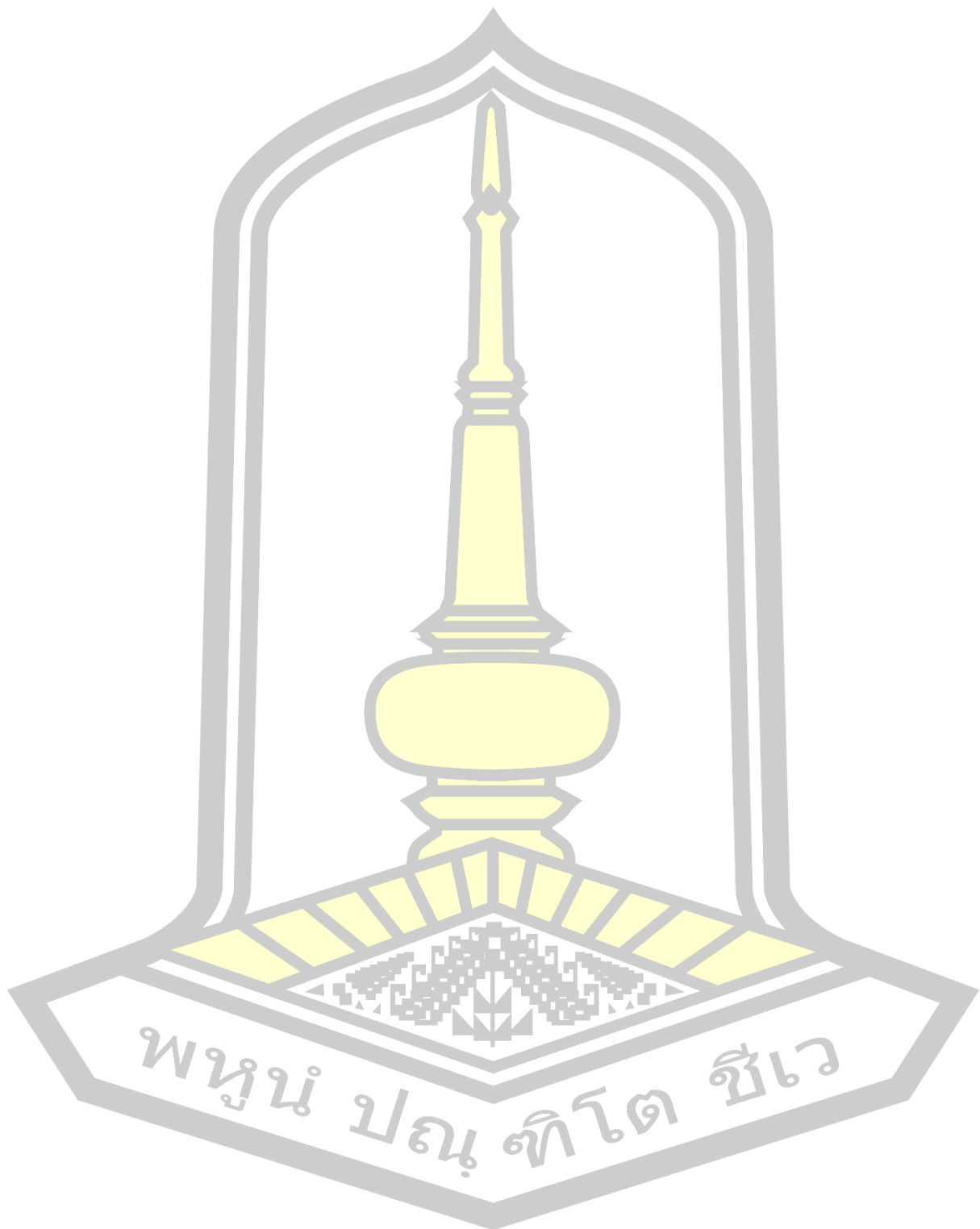
2.2 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาองค์ประกอบเพิ่มเติม ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาพัฒนาเป็น

แนวทางหรือโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการติดตามตรวจสอบ หาจุดบกพร่อง เพื่อทำการแก้ไขและจุดเด่นที่จะพัฒนาต่อยอด ทั้งนี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นการติดตามอย่างต่อเนื่องจะทำให้การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นไปอย่างมีคุณภาพและไม่หลงประเด็นในการพัฒนา



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กฤตย์ภัสสร สาขา. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กลุ่มบริหารงานบุคคล. (2566). รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. ร้อยเอ็ด : กลุ่มบริหารงานบุคคล.
- จันทร์านิ สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- จิราพร แยมบาล. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชานน ตรงดี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. กรุงเทพฯ : วิ.พรินท์ (1991).
- ณัฐดนัย ไทยถาวร. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐพล ไชยทอง. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 อำเภอโพนทอง จังหวัดร้อยเอ็ด. สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- เทพพนม เมืองแมน. (2540). พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนพรรธ อนุเวช. (2564). แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ธัญพร สุวรรณคาม. (2559). ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นริศ สักสนา. (2558). การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- นันทนพ เข้มเพชร. (2560). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนติมา เทียงตรง. (2558). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขตระยอง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชนะ โพธิ์ละเคา. (2558). การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). พื้นฐานการวิจัยเบื้องต้นการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 6. กทม: ประสานการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประสาธ อิศรปรีดา. (2547). สารัตถะจิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2551). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- พชรวิทย์ จันทร์ศิริศิริ. (2562). สมรรถนะและการจัดการเชิงกลยุทธ์. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักต์.
- พลอยปภัส ธนกิตต์กรณ์แก้ว. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครู กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

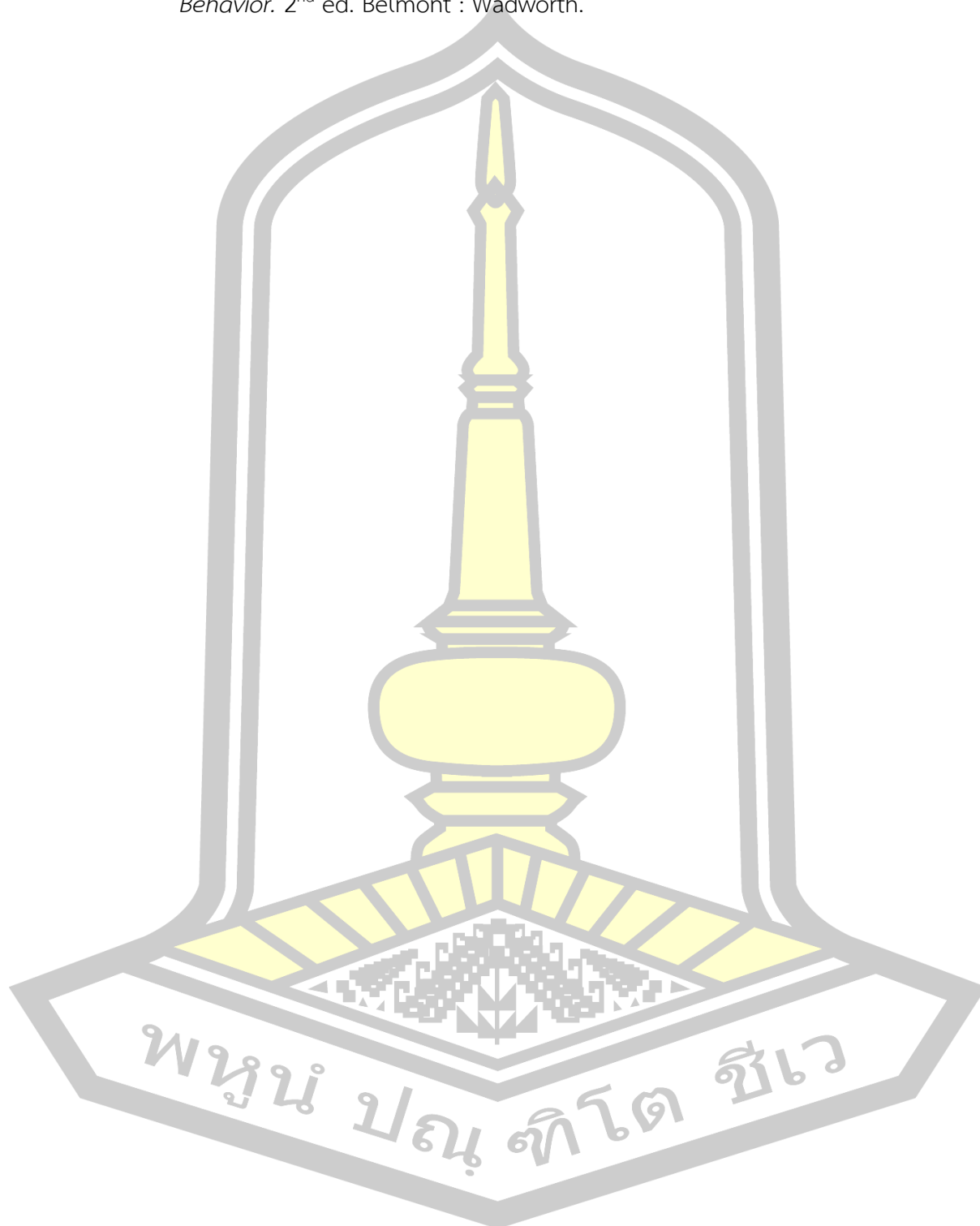
- ภาคจี ปัญญาพิชน. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี : มนต์รี.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2546). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วรวิมล ทองเยี่ยม. (2558). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยอง เขต 1*. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรลักษณ์ จันดี. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์*. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วันเพ็ญ หินขาว. (2552). *แรงจูงใจและแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ อินทโสโร. (2560). *แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สนธยา บุตรวาระ. (2556). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *ยุทธศาสตร์ชาติ*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สิริปัญญา ศรีนอก. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

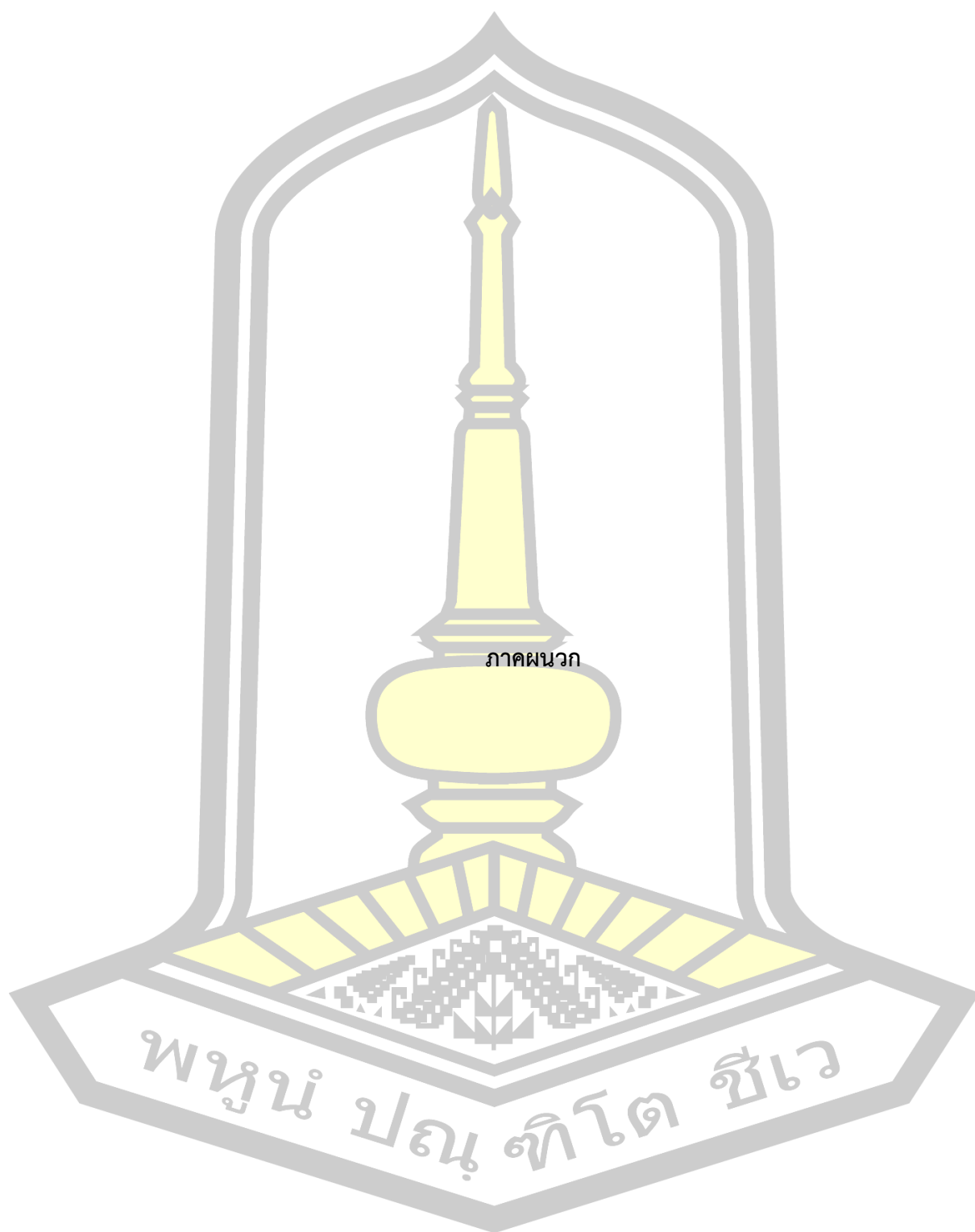
- สุมนัสนา สร้อยสน. (2558). *การบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในอำเภอบ้านบึงจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2548). *จิตวิทยาการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หนึ่งฤทัย สายเมฆ. (2563). *การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสายไธธร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อภิชาติ คงเพชร. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อรสา เพชรน้อย. (2560). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- อริยัญญา วงศ์ใหญ่. (2558). *รายงานการวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพ และบริหารธุรกิจจังหวัดเชียงใหม่*. เชียงใหม่ : วิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ.
- อรุณ รักธรรม. (2517). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อารีย์ หม่องศิริ. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1*. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Alderfer, C.P. (1972). *Existence: Relatedness and Growth, Human Needs in. Organizational Setting*. New York : Free Press.
- Barnard, C.I. (1972). *The Function of the Executive*. Massachusetts : Harvard University Press.

- Belanger, J.R. (2016). Learning in the Laboratory: How Group Assignments Affect Motivation and Performance. *Journal of Education and Learning*, 210-218.
- Casey, T.T. (2021). *Strategies of Motivation Teachers Can Learn from Coaches*. Master's thesis, The Ohio State University.
- Cheng, W. (2018). How intrinsic and extrinsic motivations function among college student samples in both Taiwan and the U.S. *Educational Psychology*, 39(4), 430–447. <https://doi.org/10.1080/01443410.2018.1510116>.
- Chruden, H.T. and Sherman, A.W. (1968). *Personal Management*. 3rd ed. Cincinnati : South western.
- Daniels, E. (2017). *Curricular Factors in Middle School Teachers' Motivation to Become and Remain Effective* : California State University San Marcos.
- Formanek, M. and others. (2019). *Relationship between learners' motivation and course engagement in an astronomy massive open online course*. Department of Teaching, Learning and Sociocultural studies, College of Education, University of Arizona.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (1993). *Behavior in Organization*. 4th ed. Boston : Simon & Scuster.
- Herzburg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York : John Wiley and Son.
- Locke, E.A. and Latham, G.P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. New York : Prentice-Hall, Inc.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.E. (2000). *Education Administration : Concepts And Practice*. 3th ed. Belmont, CA : Wadsworth/Thomson Learning.
- Maslow, H.A. (1970). *Motivation and Personality*. 2nd ed. New York : Haper and Row.
- McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. New York : Van Nostrand.
- McClelland, D.C. (1962). *Business Drive and National Achievement*. New York : Haward Business Review.
- McClelland, D.C. (1975). *Theory of Needs New York*. New York : Haper and Row.
- Michell, T.R. and Larson, J.R. (1987). *People in Organization*. Singapore : McGraw Hill Inc.

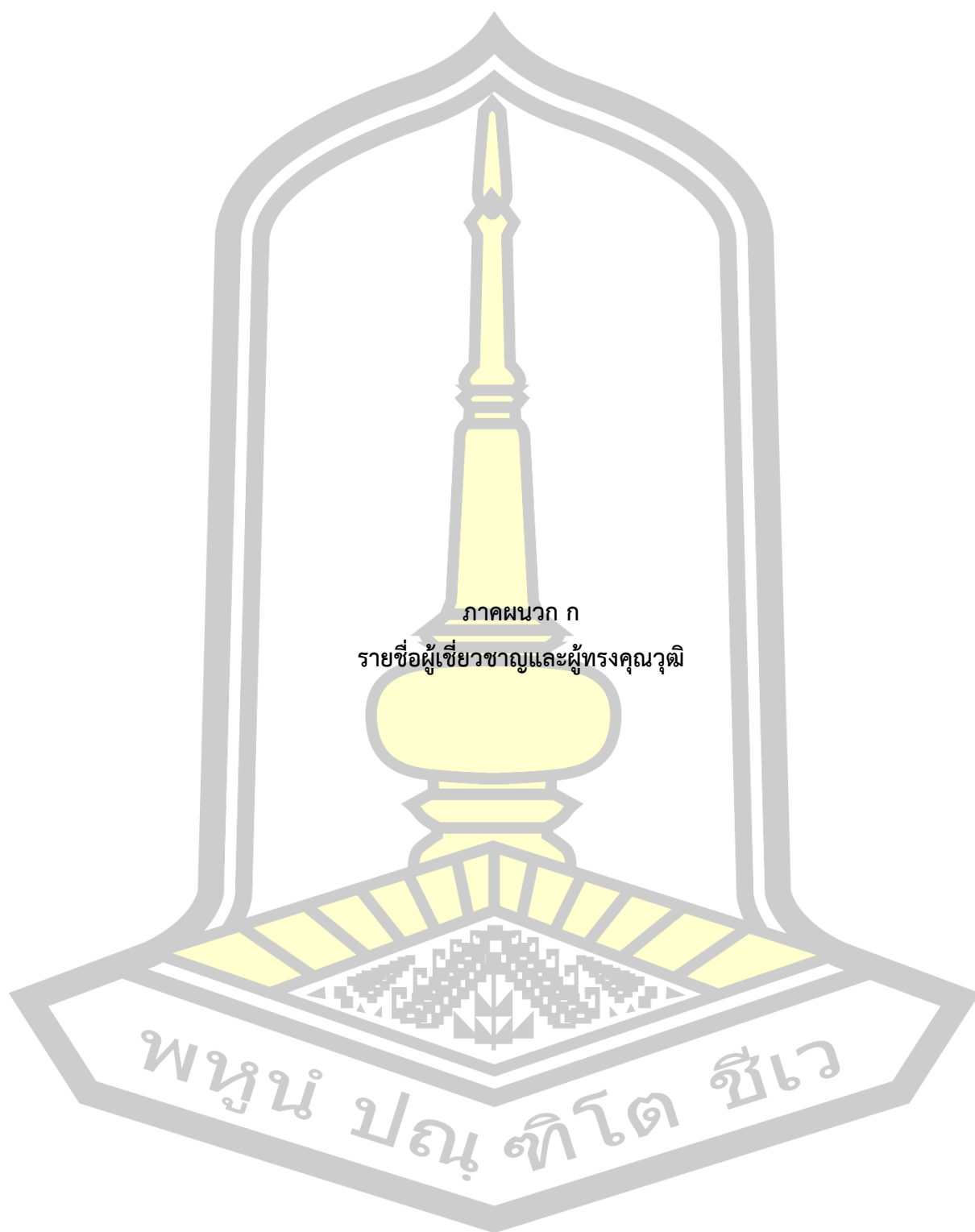
- Mohamad, S. and Prayuningtyas, A.W. (2017). *Relationship between Motivation to Achieve and Professional Competence in the Performance of Elementary School Teachers*. Study Program of Elementary Education, Universities Negeri Jakarta, Indonesia.
- Murray, E.J. (1961). *Motivation and Emotion*. Englewood Cliffs : Prentice – Hall.
- Murtedjo, M. and Suharningsih, S. (2016). *Contribution to Cultural Organization, Working Motivation And Job Satisfaction on the Performance of Primary School Teacher*. State University of Surabaya Indonesia.
- Myers, M.S. (1970). *Every Employer a Manage More Meaningful Work Through Job Enrichment*. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Nasrun, A. (2016). *Exogenous and Endogenous Impacts into Teachers' Work Performance Sphere*. Faculty of Education Science, Medan State University Indonesia.
- Octavian, R. and others. (2017). Effect of Job Satisfaction and Motivation towards Employee's Performance in XYZ Shipping Company. *Journal of Education and Practice*, 8(8), 72-79.
- Oqvist, A and Malmstrom, M. (2016). *Teachers' leadership: a maker or a breaker of students' educational motivation*. Lulea University of Technology, Lulea, Sweden.
- Suso, S.K. (2021). *Exploring Faculty's Perspectives of the Influence of Leadership Styles on Motivation Towards Work at University of The Gambia (The Gambia) and University of Cheikh Anta Diop (Senegal)*. Doctoral dissertation, Ohio University. OhioLINK Electronic Theses and Dissertations Center. http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc_num=ohiou1617366671748483.
- Swinehart Held, K.A. (2023). *School-Based Agricultural Education Student Perceptions of their Motivation through the lens of Situated Expectancy Value Theory* Doctoral dissertation, Ohio State University. OhioLINK Electronic Theses and Dissertations Center. http://rave.ohiolink.edu/etdc/view?acc_num=osu1688608131058971.
- Vroom, V.H. (1970). *Management of Behavioral and Motivation*. Baltimore : Penguin.

Vroom, V.H. (1996). *Work and Motivation in Classic Reading in Organizational Behavior*. 2nd ed. Belmont : Wadworth.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุมน์ ปณุ ทิโต ชีเว

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ตามเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น เพื่อตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ได้แก่

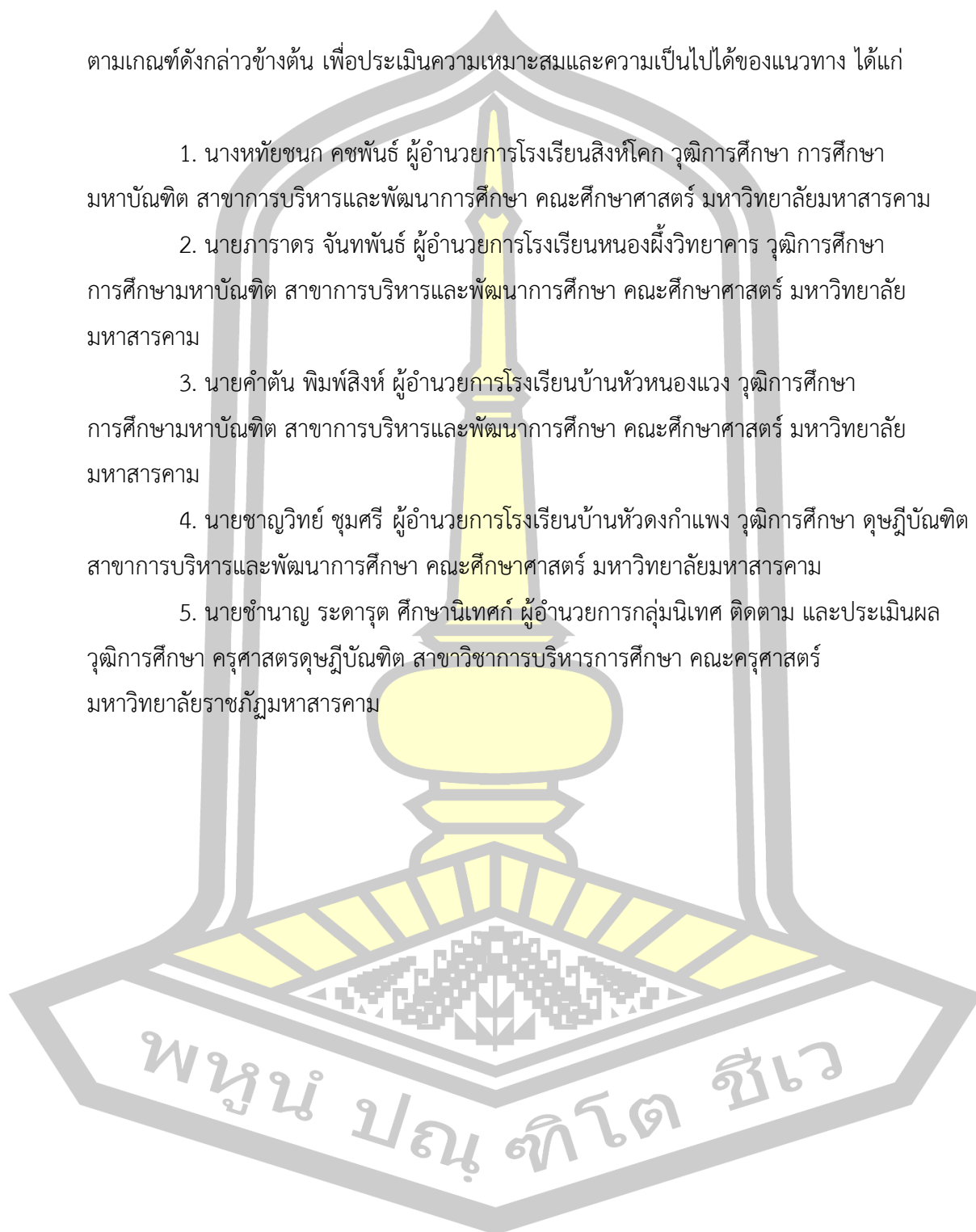
1. รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริสิริ วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
3. อาจารย์ ดร.รัตติกาล สารกอง วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิจัย วัดผล และสถิติการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. นางศิริวรรณ ทิตายะ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

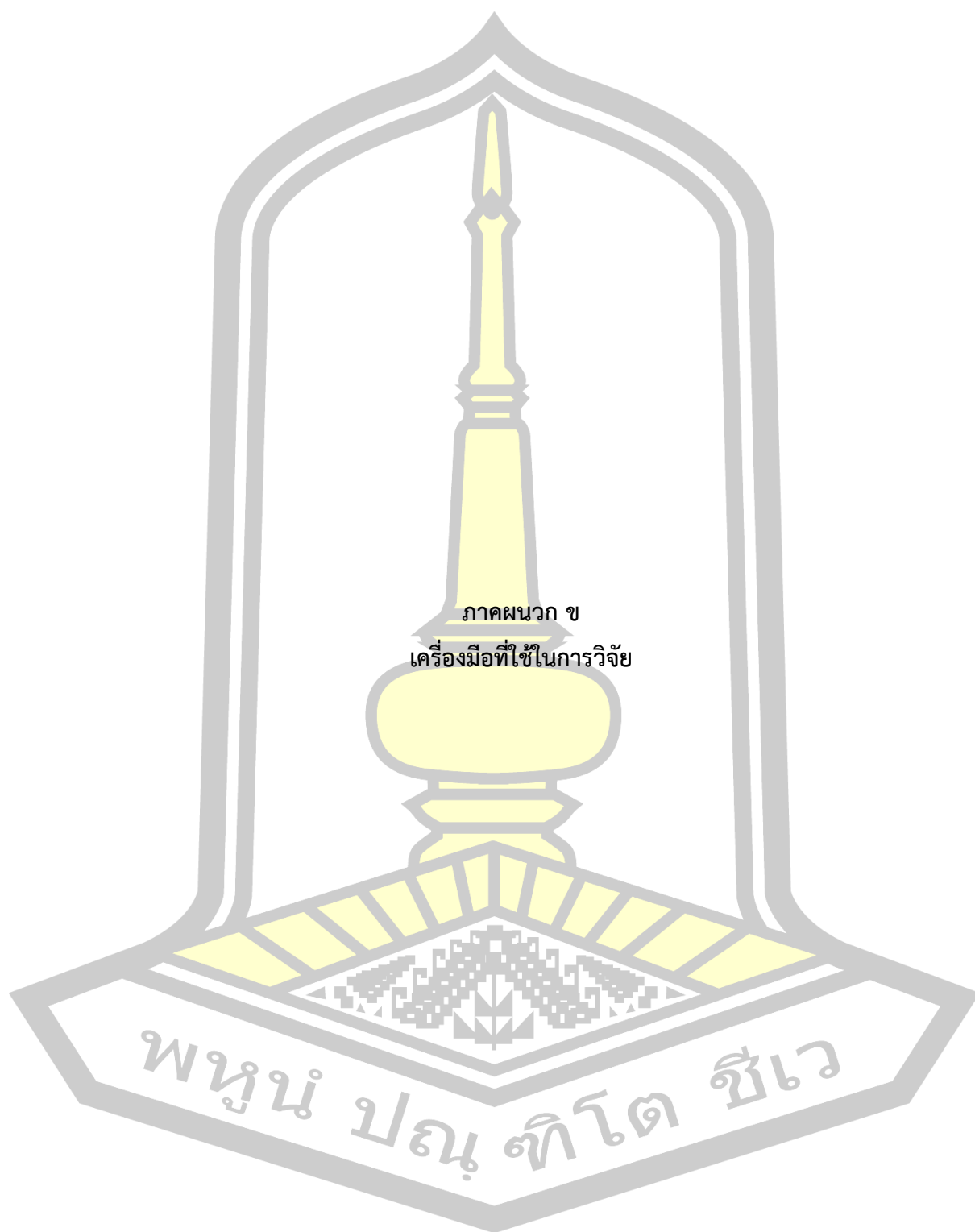


รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

ตามเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง ได้แก่

1. นางหทัยชนก คชพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสิงห์โคก วุฒិการศึกษา การศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. นายภราดร จันทพันธ์ ผู้อำนวยการเรียนหนองผึ่งวิทยาการ วุฒิการศึกษา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม
3. นายคำตัน พิมพ์สิงห์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหัวหนองแวง วุฒิการศึกษา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม
4. นายชาญวิทย์ ชุมศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหัวดงกำแพง วุฒิการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. นายชำนาญ ธารารัตต์ ศึกษาพิเศษ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล
วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม





แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สำหรับการวิจัย
เรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 50 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2. ผู้ตอบแบบสอบถามกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อเพื่อประโยชน์ของการวิจัย
3. ผลการตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น โดยไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม
4. ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวสุมินตรา ศรีทอง

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา รุ่น พ. 36

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปรณ จิตโต ชีวะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ()
หน้าข้อที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. สภาพตำแหน่ง

- | | |
|--|---|
| ☐ ครูผู้ช่วย | ☐ ครูชำนาญการพิเศษ |
| ☐ ครู | ☐ ครูเชี่ยวชาญ |
| ☐ ครูชำนาญการ | ☐ ครูเชี่ยวชาญพิเศษ |
| ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา | ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา |

2. วุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

3. เพศ

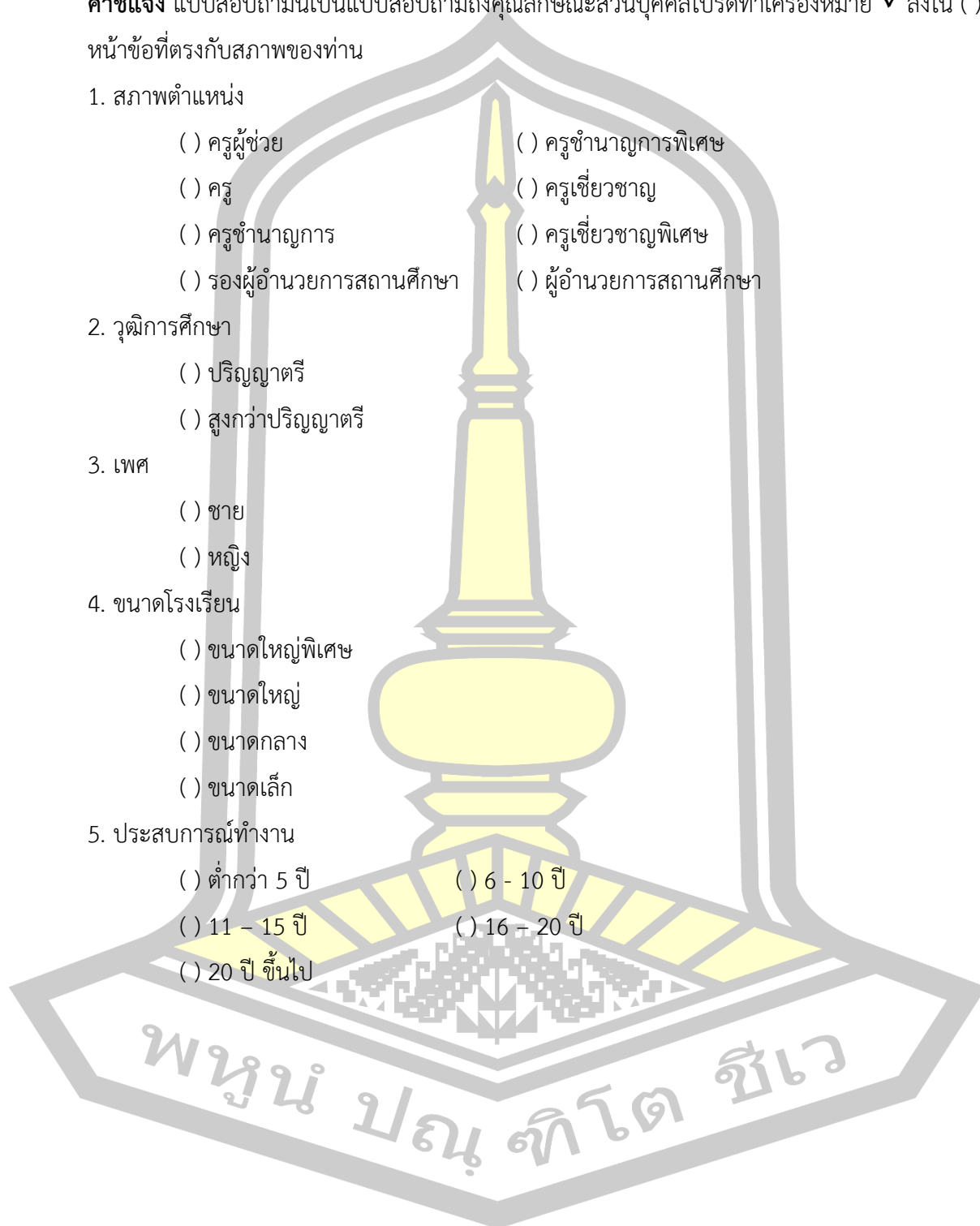
- ☐ ชาย
☐ หญิง

4. ขนาดโรงเรียน

- ☐ ขนาดใหญ่พิเศษ
☐ ขนาดใหญ่
☐ ขนาดกลาง
☐ ขนาดเล็ก

5. ประสบการณ์ทำงาน

- | | |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| ☐ ต่ำกว่า 5 ปี | ☐ 6 - 10 ปี |
| ☐ 11 - 15 ปี | ☐ 16 - 20 ปี |
| ☐ 20 ปี ขึ้นไป | |



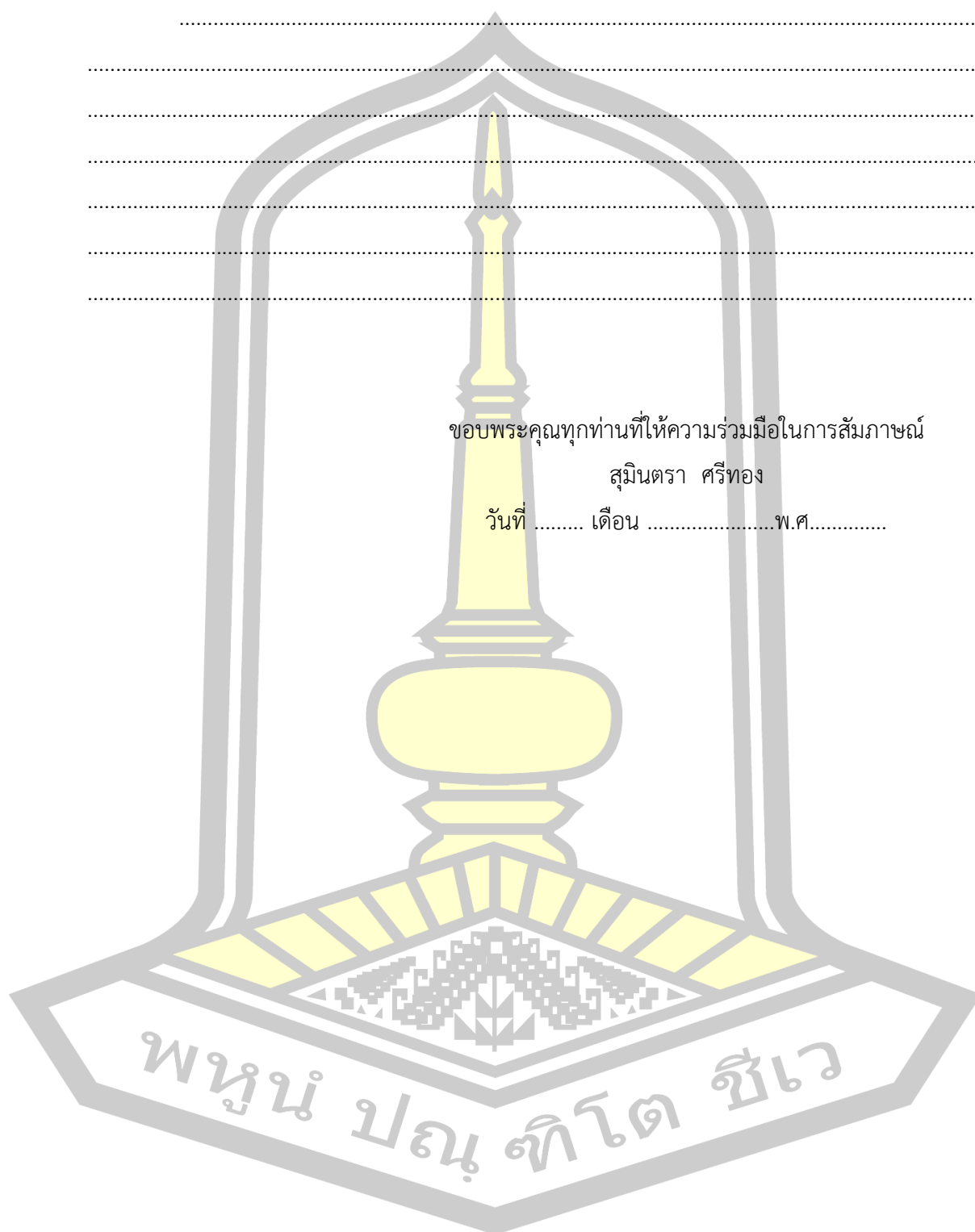
[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ข้อเสนอแนะ



แบบสัมภาษณ์ แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้วิจัยใช้สัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือ
รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
โดยแบบสอบถามประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

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

ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมเพื่อเติมเต็ม
ความต้องการ ความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความ
มุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจน
เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ซึ่งการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูประกอบไปด้วย
5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับ
มอบหมาย ตลอดจนแก้ไขปัญหา ได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยครูสามารถสร้าง
ผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเกิดแรงจูงใจ
ที่ใช้ประสิทธิภาพของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย **ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้าง
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านนี้อย่างไร**

2. ความก้าวหน้าในหน้าที่ หมายถึง ครูได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งในการทำงานที่
สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองทั้งความรู้ความสามารถ
ทักษะทางวิชาชีพ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้และประสบการณ์
มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร **ท่านมีแนวทางในการ
เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านนี้อย่างไร**

3. ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงผู้บังคับบัญชา การร่วมมือปฏิบัติงานช่วยเหลือสนับสนุน เกิดความพึงพอใจในบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและได้รับการยกย่องยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา **ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านนี้อย่างไร**

4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของครู เป็นงานที่น่าสนใจมีความท้าทาย มีการอำนวยความสะดวกในการทำงาน ส่งเสริมต่อความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ครูเกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ จนเกิดประสบการณ์ในการทำงานและมีความสุข ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและตนเอง **ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านนี้**
อย่างไร

5. เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล หมายถึง การที่ครูได้รับรายได้ที่เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ได้รับสิทธิในการลาอย่างเหมาะสม และการให้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจที่เป็น เงิน และสิ่งที่ไม่ใช่เงินที่โรงเรียนจะมอบให้แก่ครูมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎเกณฑ์และกติกาที่ยอมรับ **ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านนี้**
อย่างไร

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

สุมินตรา ศรีทอง

วันที่ เดือน พ.ศ.

พูน ปณ จิต ชีเว

แบบประเมินความเหมาะสม
ของการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความรายข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
 เกี่ยวกับความเหมาะสมของการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าความเห็น
 ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมของการเสริมสร้างแรงจูงใจในระดับ มากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมของการเสริมสร้างแรงจูงใจในระดับ มาก
 ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมของการเสริมสร้างแรงจูงใจในระดับ ปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมของการเสริมสร้างแรงจูงใจในระดับ น้อย
 ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมของการเสริมสร้างแรงจูงใจในระดับ ไม่เหมาะสม

ตัวอย่างการกรอกแบบประเมิน

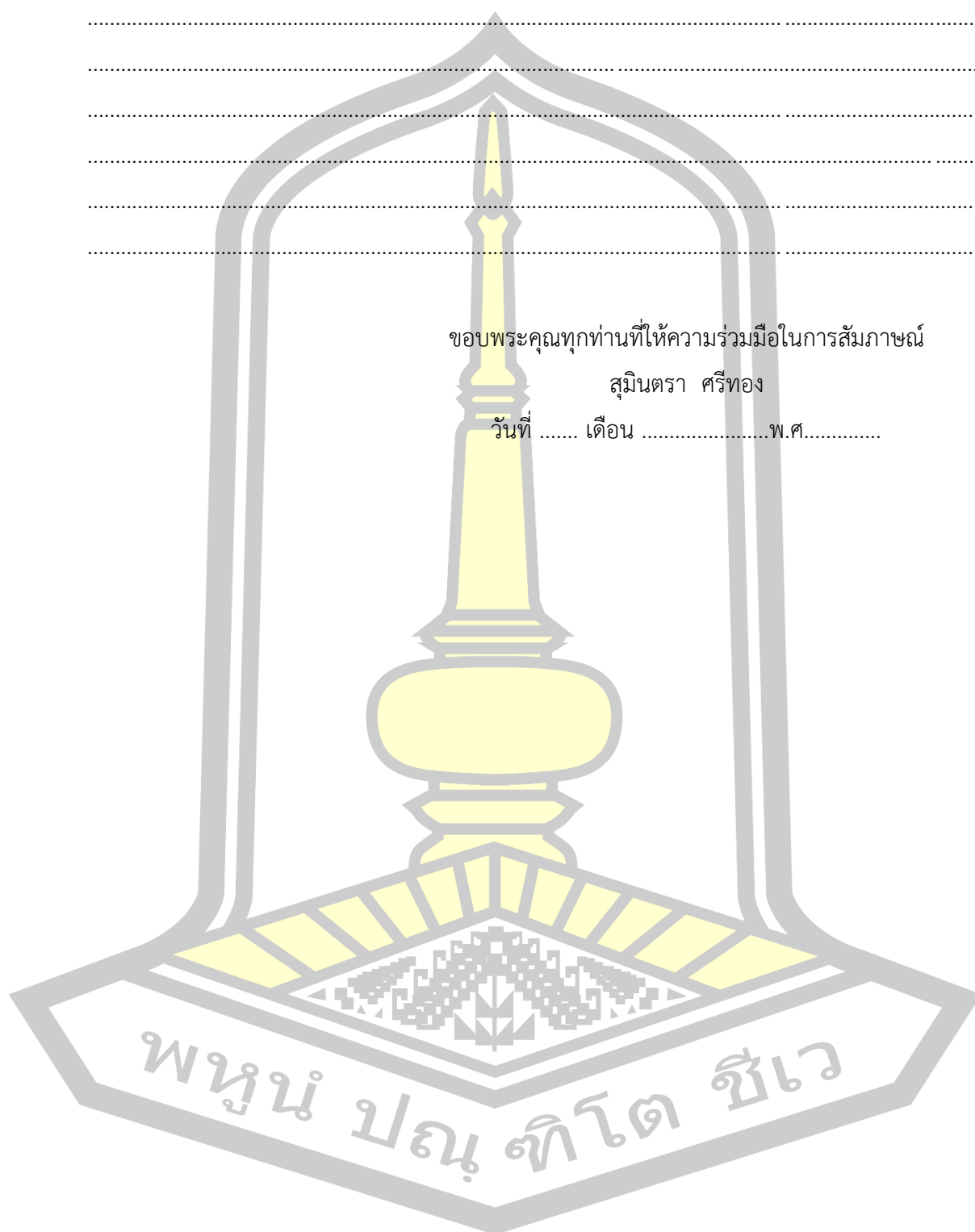
ข้อ	แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
0		✓					✓				

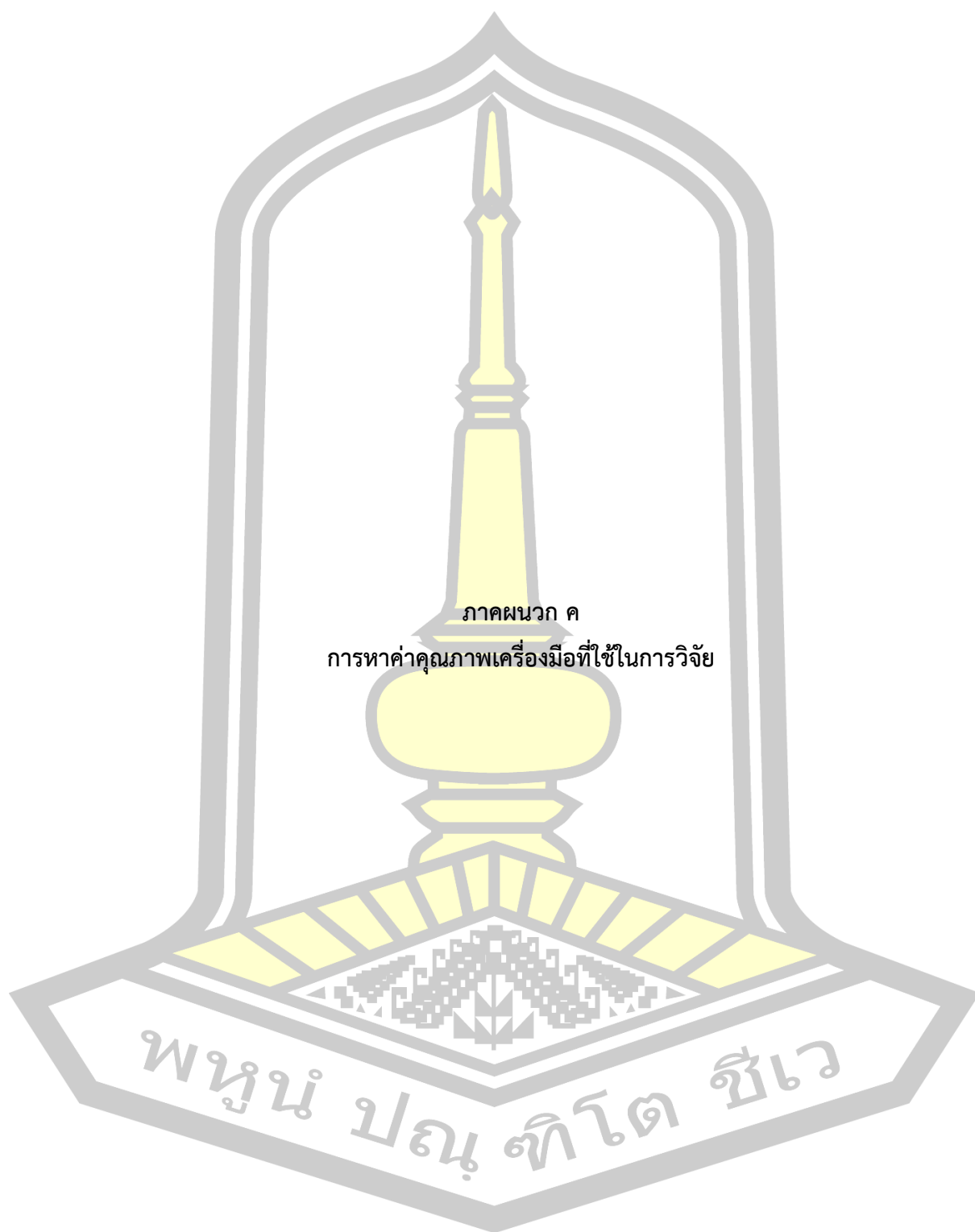
คำอธิบาย : จากตัวอย่างข้อที่ 0 ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า
 ในความเหมาะสม ตัวบ่งชี้ด้านกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ มีผลการประเมินระดับ
 ความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

[illegible]

[illegible]

ข้อเสนอแนะ





ตาราง 21 วิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามการศึกษา

แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

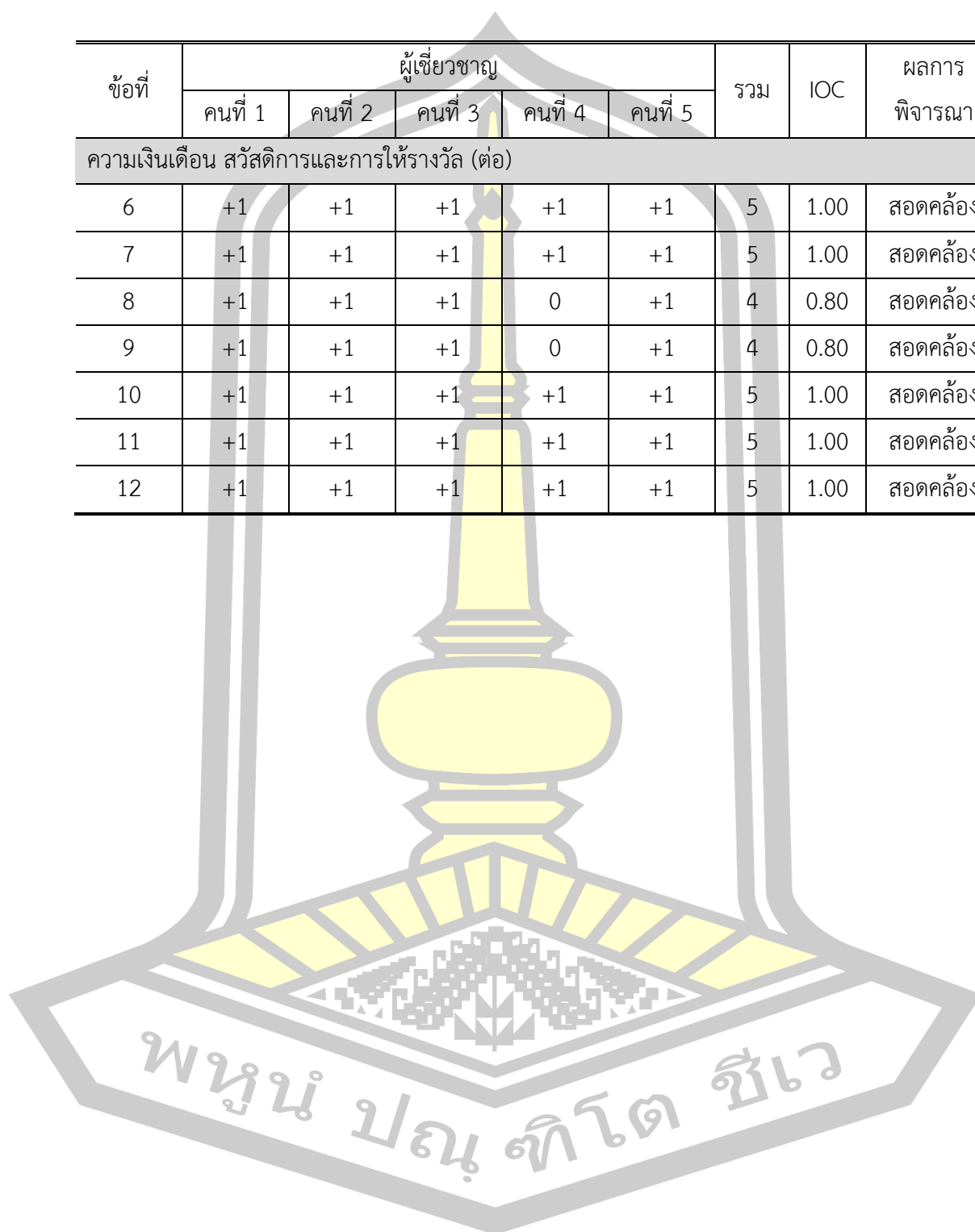
ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ด้านความสำเร็จในการทำงาน								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ								
1	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	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	1.00	สอดคล้อง
ความก้าวหน้าในหน้าที่								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ความก้าวหน้าในหน้าที่ (ต่อ)								
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	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร								
1	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	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	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
การเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
ความเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล (ต่อ)								
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง



ตาราง 22 วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	0.73	0.68
2	0.69	0.61
3	0.80	0.74
4	0.78	0.76
5	0.54	0.66
6	0.55	0.60
7	0.49	0.44
8	0.82	0.59
9	0.78	0.57
10	0.68	0.67
11	0.55	0.58
12	0.70	0.59
13	0.85	0.85
14	0.82	0.46
15	0.78	0.83
16	0.68	0.86
17	0.55	0.43
18	0.48	0.67
19	0.61	0.74
20	0.51	0.86
21	0.47	0.78
22	0.73	0.50
23	0.82	0.46

ตาราง 22 (ต่อ)

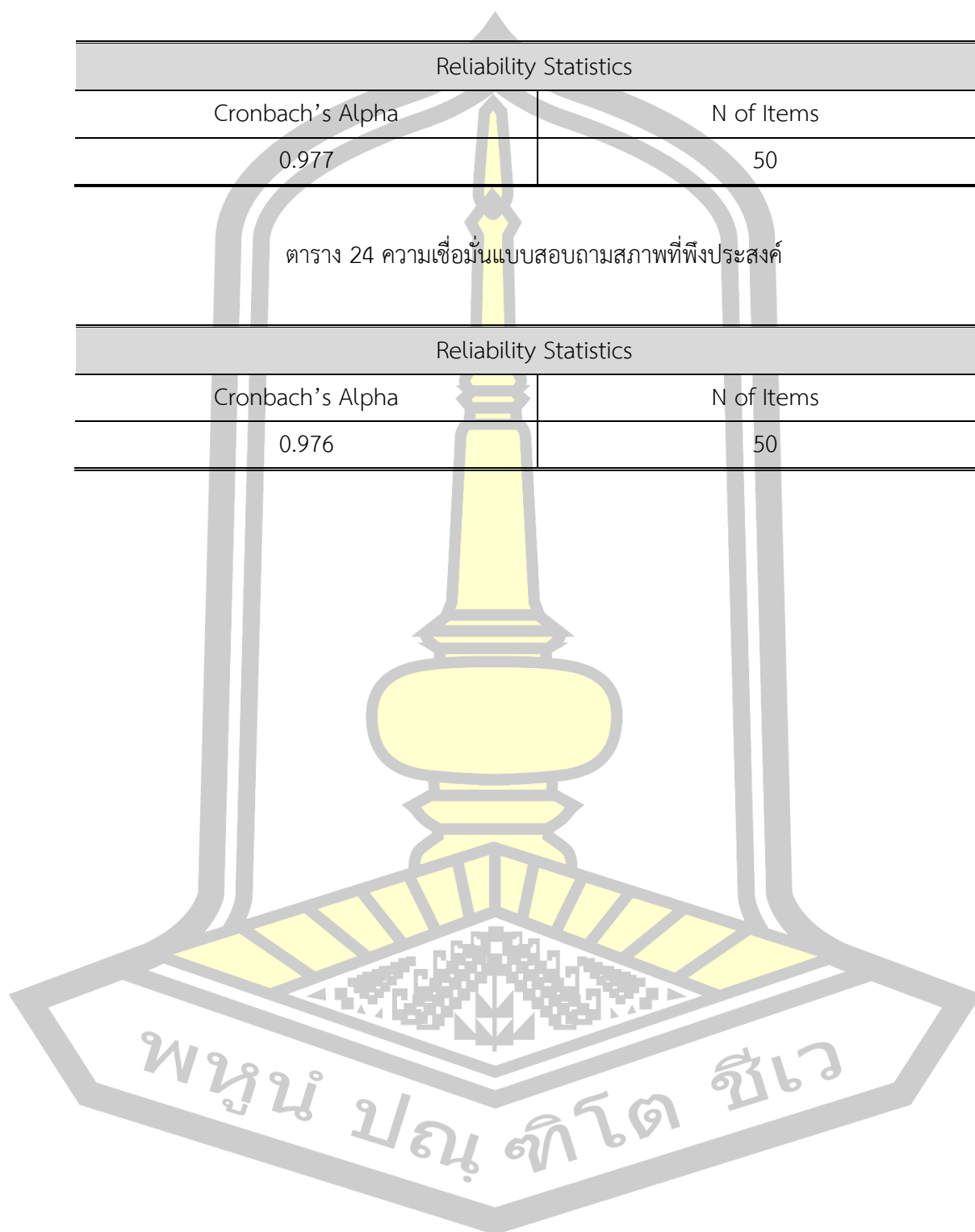
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
24	0.78	0.74
25	0.80	0.85
26	0.73	0.87
27	0.70	0.57
28	0.56	0.86
29	0.57	0.45
30	0.73	0.52
31	0.52	0.59
32	0.72	0.74
33	0.81	0.64
34	0.73	0.74
35	0.55	0.86
36	0.52	0.74
37	0.73	0.85
38	0.52	0.46
39	0.73	0.83
40	0.69	0.86
41	0.80	0.43
42	0.82	0.67
43	0.78	0.74
44	0.80	0.86
45	0.52	0.61
46	0.72	0.74
47	0.81	0.76
48	0.69	0.66
49	0.80	0.60
50	0.82	0.44

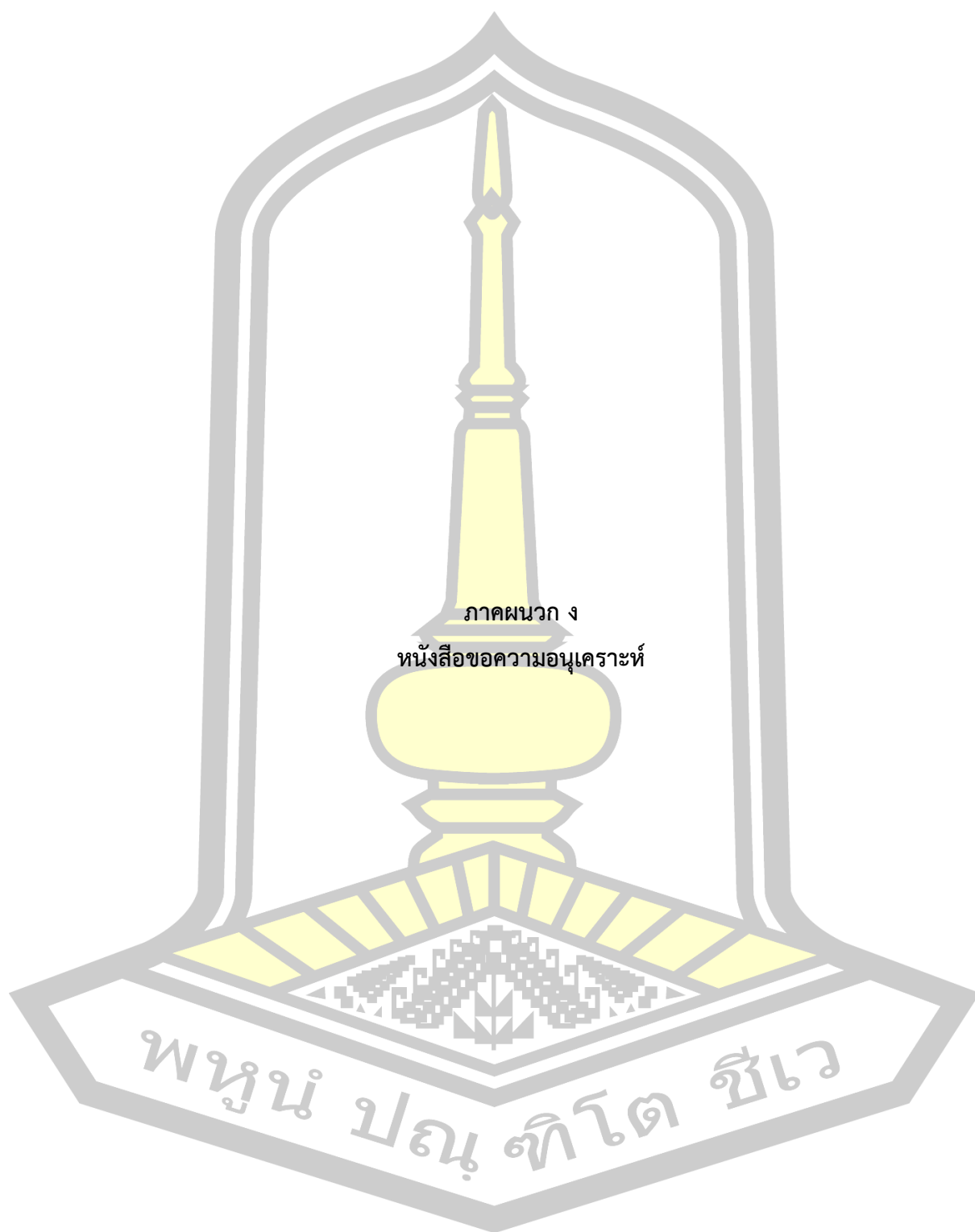
ตาราง 23 ความเชื่อมั่นแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.977	50

ตาราง 24 ความเชื่อมั่นแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.976	50







บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ ว1318

วันที่ 28 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริ

ด้วย นางสาวสุนิตรา ศรีทอง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินทร์ นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ คุลีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

บุญ ภิเษก



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ ว1318

วันที่ 28 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน

ด้วย นางสาวสุมินตรา ศรีทอง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรรณ นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

พูน ปรณ จิตโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว1318

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

28 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ดร.รัตติกาล สารกอง

ด้วย นางสาวสมินตรา ศรีทอง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0927926241



ที่ อว 0605.5(2)/ว1318

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

28 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน นางสาววรรณ ทิตายะ

ด้วย นางสาวสุนิตรา ศรีทอง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0927926241



ที่ อว 0605.5(2)/ว1318

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

28 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ

ด้วย นางสาวสุนิตรา ศรีทอง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิตดจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

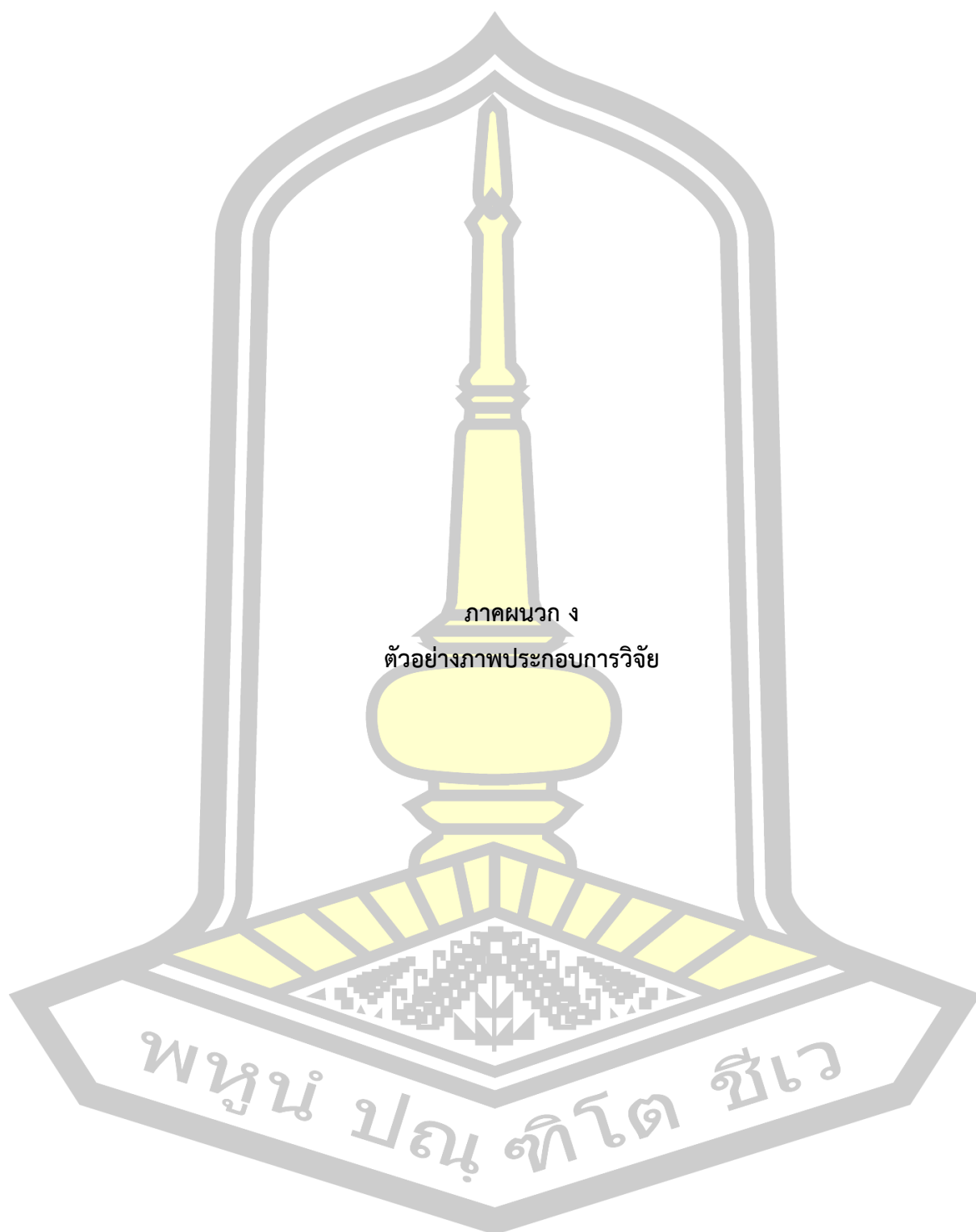
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

เบอร์โทรศัพท์นิตด 0927926241

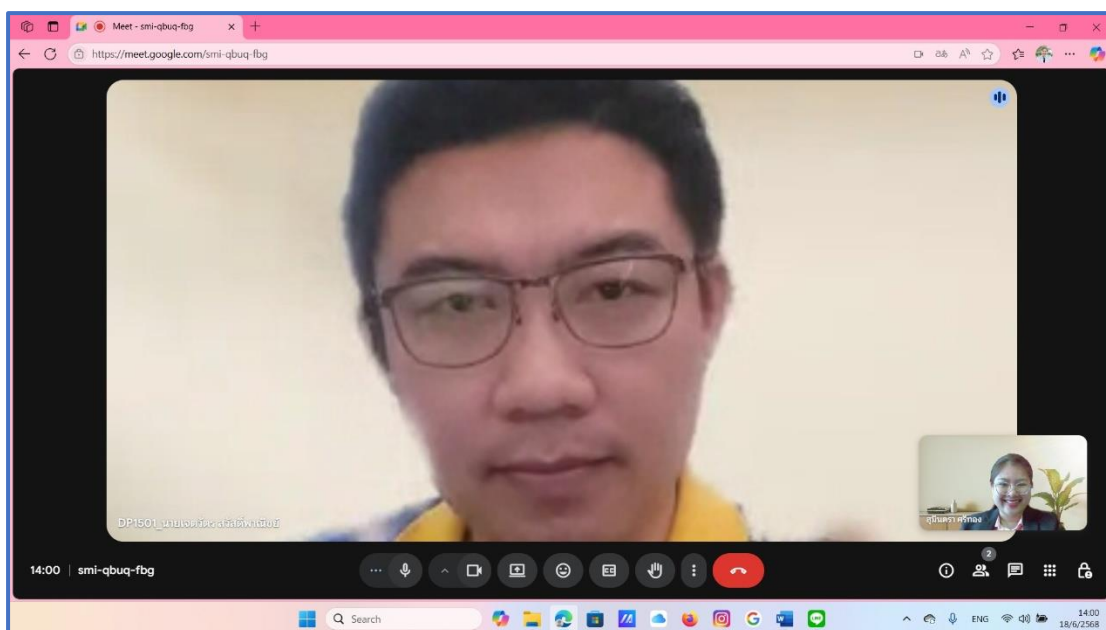




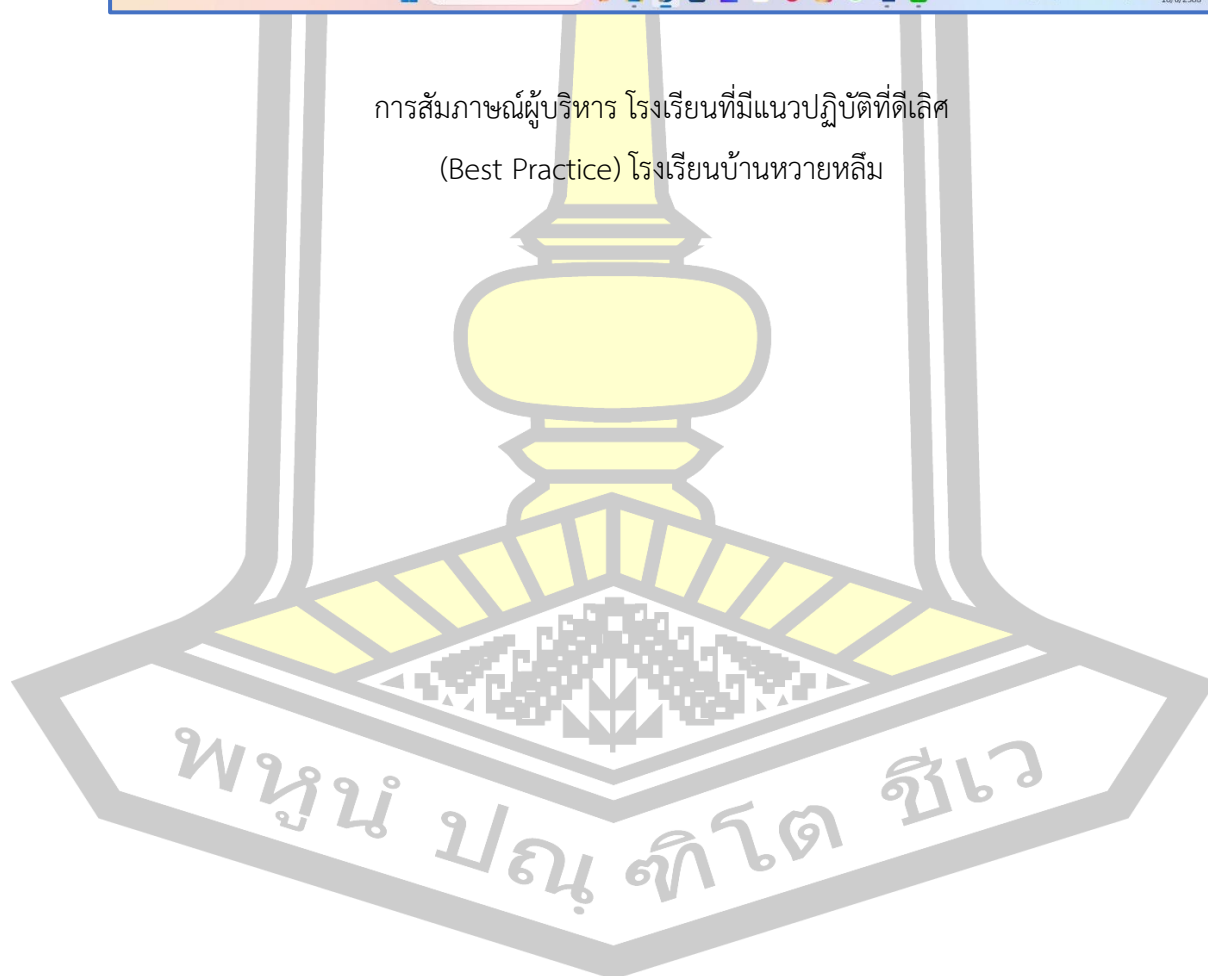
การสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ
(Best Practice) โรงเรียนเมืองร้อยเอ็ด



การสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ
(Best Practice) โรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด



การสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ
(Best Practice) โรงเรียนบ้านห้วยหลิม



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นางสาวสุนิตรา ศรีทอง
วันเกิด วันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2541
สถานที่เกิด อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 118 ตำบลหนองไผ่
อำเภอธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45170
ตำแหน่งหน้าที่การงาน ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนหนองผึ่งวิทยาคาร
อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45150
ประวัติการศึกษา
พ.ศ. 2560 ระดับมัธยมศึกษา
โรงเรียนสตรีศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด
พ.ศ. 2565 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.)
สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2568 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ภิโต ชีเว