



สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 32

เค้าโครงวิทยานิพนธ์

ของ

กาญจนา นาคไธสง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 32

วิทยานิพนธ์

ของ

กาญจนา นาคไธสง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กันยายน 2562

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



**STATES AND GUIDELINES FOR DEVELOPING
MOTIVATION ON THE PERFORMANCE OF TEACHERS
IN SCHOOLS UNDER SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 32**

Kanjana Nakthaisong

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in
Educational Administration**

September 2019

Copyright of Buriram Rajabhat University

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ชื่อเรื่อง	สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32		
ผู้วิจัย	กาญจนา นาคไชสง		
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ดร. เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์	ที่ปรึกษาหลัก	
	ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร	ที่ปรึกษาร่วม	
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์	2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและหาแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยมีขั้นตอนในการวิจัย เป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูในโรงเรียน จำนวน 351 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็น ของครูเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 หาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยการนำข้อมูลจากระยะที่ 1 มาสร้างแบบสัมภาษณ์โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีผลงานดีเด่นในแต่ละด้าน จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

- 1) สภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมากและปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมากเช่นกัน
- 2) แนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 คือ ผู้บริหารจะต้องมีส่วนร่วม สนับสนุนและช่วยเหลือ มีการมอบหมายงานสำคัญต่างๆ ให้กับผู้ร่วมงาน การพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งต้องเหมาะสมและยุติธรรม กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีมีความรับผิดชอบ ให้อิสระตามวิธีการที่เหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งมีการจัดการองค์กรให้พร้อมและมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่

จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการกำหนดนโยบาย แผนงาน เป้าหมาย และแผนพัฒนาการศึกษาที่
ชัดเจน

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

TITLE	States and Guidelines for Developing Motivation on the Performance of Teachers in Schools under Secondary Educational Service Area office 32	
AUTHOR	Kanjana Nakthaisong	
THESIS ADVISORS	Dr.Phaophonphat Bunkanan	Major advisor
	Dr.Kovit Vajarintarangoon	Co - advisor
DEGREE	Master of Education	MAJOR Educational Administration
SCHOOL	Buriram Rajabhat University	YEAR 2019

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the states and guidelines to develop motivation on the performance of teachers in schools under Secondary Educational Service Area office 32

There were two steps in the research process as follows. 1) Study the states of motivation on the performance of teachers in schools under Secondary Educational Service Area office 32 by survey research. The samples were 351 teachers obtained by stratified random sampling. The tools used for data collection included questionnaire about the motivation of teachers on the performance with the reliability of 0.97. Statistics used to analyze included percentage, mean and standard deviation. 2) Find the ways to develop motivation for teachers in schools under Secondary Educational Service Area office 32 using the information from step 1 to create an interview form to interview outstanding administrators. The data were analyzed by using content analysis.

1) The states and guidelines to develop motivation on the performance of teachers in schools under Secondary Educational Service Area office 32 in overall were at a high level. When consider each aspect, it was found that the motivation factor and the sustaining factor were very high.

2) The Guidelines for developing motivation on the performance of teachers in schools under Secondary Educational Service Area office 32 were as follows. The administrators must participate, support, help and assign various important tasks to colleagues. Consideration for

promoting should be appropriate and fair. Colleagues should be encouraged to realize responsibility, and feel free to work. Organizations should be well equipped with necessary facilities, and should clearly set up policy, plan, goal and educational development plan.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
Buriram Rajabhat University

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้โดยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์ ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล ศักดิ์ปริญญ์กานต์ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร. เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ ที่ปรึกษาหลัก ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร ที่ปรึกษาร่วม ได้ให้ความกรุณาให้คำปรึกษา และช่วยเหลือแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อยให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานวิทยานิพนธ์ครั้งนี้และขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัยที่ได้อำนวยความสะดวกในการประสานงานจัดทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน คือ นายศักดิ์ ชารัมย์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนกุสุมาวดีพิทยาคม นางสาวจตุพร แปวไรสง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ นางลัดดา เสาวไรสง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกุสุมาวดีพิทยาคม ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามในการทดลองใช้เครื่องมือและตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

ประโยชน์และคุณค่าที่เกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาแด่ คุณบิดา มารดา บุพการี และบูรพาจารย์ คณาจารย์ ที่ได้อบรมสั่งสอนแนะนำวางพื้นฐานการศึกษาแต่ผู้วิจัยจนได้รับความสำเร็จในการศึกษาสมดังเจตจำนงทุกประการ

กาญจนา นาคไรสง

สารบัญ

	หน้า
หน้าอนุมัติ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
ประกาศคุณูปการ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	9
ความหมายและความสำคัญของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	10
ประเภทของแรงจูงใจ.....	16
วิธีการสร้างแรงจูงใจ	19
แนวคิด เกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	20
ความหมายของแรงจูงใจ.....	21
ความสำคัญของแรงจูงใจ	24
ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ	27

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
งานวิจัยในประเทศ	38
งานวิจัยต่างประเทศ.....	45
กรอบแนวคิดในการวิจัย	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	48
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32.....	48
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	48
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	49
การเก็บรวบรวมข้อมูล	51
การวิเคราะห์ข้อมูล	51
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	51
ระยะที่ 2 หาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32.....	52
กลุ่มเป้าหมาย.....	52
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การวิเคราะห์ข้อมูล	53
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32.....	54
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	54
การวิเคราะห์ข้อมูล	54

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
ระยะที่ 2 ผลการหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32	67
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	72
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	72
วิธีดำเนินการวิจัย	72
สรุปผลการวิจัย	73
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32.....	73
ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32	76
อภิปรายผล	79
ข้อเสนอแนะ	86
ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้	86
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	86
บรรณานุกรม	87
ภาคผนวก	97
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	98
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	99
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย	102
หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม	107
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	109

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของแรงจูงใจ.....	113
แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง.....	119
ภาคผนวก ค แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญเพื่อการตรวจพิจารณาเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย.....	120
ภาคผนวก ง บทสัมภาษณ์.....	126
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	133

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 เปรียบเทียบทฤษฎี X กับทฤษฎี Y.....	32
3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	49
4.1 จำนวนและร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและประเภทของโรงเรียน.....	55
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยภาพรวม.....	56
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับความสำเร็จ โดยภาพรวมและรายชื่อ.....	57
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับความยอมรับนับถือ โดยภาพรวมและรายชื่อ.....	58
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยจูงใจด้านความก้าวหน้าหรือโอกาสเจริญเติบโตในตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายชื่อ.....	59
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยจูงใจด้านตัวงานเอง โดยภาพรวมและรายชื่อ.....	60
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับผิดชอบต่องาน โดยภาพรวมและรายชื่อ.....	61

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยจูงใจด้านสถานการณ์ในองค์กร โดยภาพรวมและรายข้อ.....	62
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร โดยภาพรวมและรายข้อ.....	63
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา โดยภาพรวมและรายข้อ.....	64
4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารองค์กร โดยภาพรวมและรายข้อ.....	65
4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยด้านเงินเดือนหรือค่าจ้าง โดยภาพรวมและรายข้อ.....	66

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

2.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	47
-------------------------------------	----

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 8 และมาตรา 9 ได้คำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจและจัดสรรอำนาจหน้าที่ในแต่ละระดับขององค์กรที่มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษา คือ ส่วนกลาง ส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษา โดยเฉพาะการกำหนดอำนาจหน้าที่ในส่วนกลางในการกำหนดนโยบายและแผน การสนับสนุน ส่งเสริมทรัพยากรการศึกษา การติดตามประเมินผล ควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษา ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ไปยังสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง หลักการให้ประชาชนและสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และการจัดการศึกษานั้น ให้เป็นไปเพื่อประชาชนทั้งมวลทุกเพศทุกวัยและทุกสถานะทางสังคมตลอดจนหลักการของการตรวจสอบและถ่วงดุลทางการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพและมีมาตรฐานสากลทุกระดับการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542 : 4) เช่นเดียวกับกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) ภายใต้วิสัยทัศน์ “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยประเด็นหลักของเป้าหมายการปฏิรูปการศึกษามี 3 ประเด็น คือ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนในการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบไว้ 4 ประการ คือ 1) การพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ 2) การพัฒนาครูยุคใหม่ 3) การพัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ 4) การพัฒนาการบริหารจัดการใหม่ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555 : 1) ดังนั้นบุคลากรที่สำคัญในองค์กรการศึกษา คือ ครู ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษา เนื่องจากครูเป็นผู้วางรากฐานการศึกษาแก่เยาวชนให้มีคุณภาพ มีความรู้สามารถดำเนินชีวิตตามสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาอย่างไรก็ตาม ลักษณะของความจริงแม้ว่าครูจะมีความรู้ความสามารถและมีความขยันหมั่นเพียรเพียงใด หากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร โรงเรียนไม่ดูแล

เอาใจใส่ให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานแล้วย่อมส่งผลต่อการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูจึงจำเป็นต้องมีการดูแลเอาใจใส่ สร้างแรงจูงใจให้เกิดกำลังใจพร้อมที่จะทำงานให้มีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานหากไม่มีแรงจูงใจแล้วก็จะเป็ นมูลเหตุสำคัญทำให้งานมีประสิทธิภาพต่ำ และอาจทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมาได้ ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะทัศนคติความรู้สึ กที่ดีต่อการทำงานเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของโรงเรียน จึงกล่าวได้ว่าการจูงใจครูให้ทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากที่สุดจึงน่าจะเป็นวิธีที่ดีที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 6 - 11) การจูงใจมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงควรทราบวิธีจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ และทำความเข้าใจในความต้องการของบุคลากรเพราะบุคลากรแต่ละคนมีความต้องการแตกต่างกันและมีองค์ประกอบในการจูงใจแตกต่างกันตามทฤษฎีการจูงใจต่างๆที่ผู้บริหารจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจ ในการทำงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2550 : 154) กล่าวว่าคุณครูจะรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุ และจิตใจ สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคคลได้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรจึงมีผลต่อความสำเร็จของงาน และองค์กรใดก็ตามหากบุคลากรในองค์กรไม่มีแรงจูงใจการปฏิบัติงาน ก็จะเป็นสาเหตุที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่มีคุณภาพ ในทางตรงข้ามหากบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงมีความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จากทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์คนเป็น สิ่งมีชีวิต จิตใจ อารมณ์และความต้องการปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน ในการบริหารงาน องค์กรที่มีประสิทธิภาพบุคลากรจะต้องมีความพึงพอใจในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ด้วยเหตุนี้ทุกองค์กรจึงมุ่งหวังให้บุคลากรของตนเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทให้กับหน่วยงานอย่างเต็มที่นั่นคือ แรงจูงใจในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจนี้จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงาน เราจึงให้ความสำคัญกับบุคลากรด้วยการสร้างแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ และการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (สมพร สุทัศนีย์. 2551 : 25) เมื่อองค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ก็ต้องปรับตัวเปลี่ยนวิธีคิด กระบวนการทำงานและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาซึ่งจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและมีผลกระทบไปถึงประสิทธิภาพในการทำงานด้วย โดยหากบุคลากรทางการศึกษาขาดแรงจูงใจในการทำงานจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลงเช่นกัน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่จะกระตุ้นให้บุคลากรทางการศึกษาทำงานในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้ง

ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพให้ทำงานอยู่ในองค์กรนานที่สุดการศึกษาแรงจูงใจของบุคคลมีคุณประโยชน์ที่ช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคลรวมทั้งการสร้างและการพัฒนาแรงจูงใจและผลของแรงจูงใจ (พนิดา จิระสถิตถาวร. 2550 : 1) ดังคำกล่าวที่ว่า องค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาครัฐ หรือของภาคเอกชนส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดก็คือ คนที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้น ๆ การศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของคนในองค์กรเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจ เพราะความต้องการของคนในองค์กรหรือพนักงานในองค์กรตลอดจนผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาการที่จะบริหารงานขององค์กรให้ยอดเยี่ยมและมีประสิทธิภาพได้นั้น บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจะทำให้องค์กรพัฒนาและเจริญเติบโต ทำให้องค์กรไม่เกิดปัญหาการทำงานและสามารถทำให้บรรลุแผนงานที่กำหนดไว้ผู้บังคับบัญชากับบุคลากรจะต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติเกิดผลสำเร็จ และมีความสุขในการทำงานให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยทั่วไปผู้ใดที่มีความสุข และมีแรงจูงใจในชีวิตก็จะเหมือนกับว่าคนคนนั้นมีดอกไม้อยู่บนใบหน้าและในจิตใจทำให้คนคนนั้นมีพลังและมีชีวิตชีวา สดชื่นรื่นเริง แต่ถ้าขาดแรงจูงใจ คนคนนั้นก็มักจะหดหูเศร้าหมองและไร้พลังในการทำงาน ในองค์กรก็เช่นเดียวกัน ถ้าพนักงานในองค์กรมีความสุข มีแรงจูงใจในการทำงาน พนักงานในองค์กรเหล่านั้นก็จะมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ตั้งอกตั้งใจในการทำงาน รักงานและอยากจะทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จลงด้วยดี แต่ถ้าขาดแรงจูงใจในการทำงานก็อาจเกิดพฤติกรรมเบี่ยงเบนการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น ไม่ตั้งใจทำงาน ทำงานผิดพลาดเสียหาย หรือขาดงาน หยุดงานบ่อย ๆ แรงจูงใจในการทำงานจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ต่อการปฏิบัติงานในองค์กรใด ๆ ก็ตามแรงจูงใจจะทำให้คนมีพลังและมีความหวังและมีความสุขในชีวิตทั้งชีวิตส่วนตัว และชีวิตการงานด้วย (สุพานี สฤญฎ์วานิช. 2552 : 154)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้เห็นว่าการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรหรือหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และประสบผลสำเร็จ เพราะหากครุมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเชื่อว่าจะทำให้การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและส่งผลต่อนักเรียน โดยตรง และเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการบริหารในโรงเรียนให้สอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง โดยส่วนรวมต่อไป ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพ และหาแนวทางพัฒนาแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32
2. เพื่อหาแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงสภาพของการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32
2. ทำให้ทราบแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32
3. ใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ระยะ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยอาศัยการวิจัยเชิงสำรวจและใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ในเรื่องปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) 5 ด้าน และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) 5 ด้าน ได้แก่

1.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับตัวงานโดยตรง ประกอบด้วย

- 1) ความสำเร็จในการทำงาน
- 2) การได้รับการยอมรับนับถือ

- 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

1.2 ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) เป็นองค์ประกอบที่ช่วยป้องกันการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะเกิดความไม่ชอบงานหรือหย่อนประสิทธิภาพลง ประกอบด้วย

- 1) สถานการณ์ในองค์กร
- 2) ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร
- 3) คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา
- 4) นโยบายและการบริหารองค์กร
- 5) เงินเดือน

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ครู ใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จำนวน 3,599 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 กำหนดขนาดโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan จำนวน 351 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

ระยะที่ 2 หาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยอาศัยการวิจัยเชิงคุณภาพและใช้การสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

นำประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละด้านจากการศึกษาในระยะที่ 1 มาเป็นข้อคำถามเพื่อการสัมภาษณ์

2. ขอบเขตกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 32 จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย
ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติคือมีประสบการณ์บริหารงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี หรือเป็น
ผู้ที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับ จำนวน 5 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดนิยามศัพท์ดังนี้

1. แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่สามารถควบคุมพฤติกรรมการทำงานของครูให้ปฏิบัติงาน
ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดมา เช่น ความรู้สึกต้องการ หรือขาดอะไร
บางอย่าง การได้รับคำชมเชย รางวัล ฯลฯ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ประเมินจากปัจจัยจูงใจ
และปัจจัยค้ำจุน

1.1 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfiers) มีความสัมพันธ์
โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน (Job content) เช่น ความสำเร็จของงาน
และการยอมรับนับถือ ฯลฯ ปัจจัยจูงใจ ทำให้เกิดความชื่นชอบ ยินดีในผลงานและความสามารถ
ของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ
ตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1.1.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น
และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะ
เกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปราบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

1.1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจาก
ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้ง
น่าจะแสดงออกในรูปแบบการยกย่องชมเชย

1.1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงาน
ว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ทำทลายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือ
เป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานะหรือการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ของบุคคลในองค์กร มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

1.2 ปัจจัยคำจูน หมายถึง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Jon context) เป็นปัจจัยที่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้คนออกจากงาน ถ้าปัจจัยนี้จัดไว้ไม่ดีจะทำให้ขวัญกำลังใจของคนทำงานไม่ดี ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1.2.1 เงินเดือน หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน การเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

1.2.2 สถานการณ์ในองค์กร หมายถึง สภาพการทำงาน (Working Condition) และองค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น มีรถประจำตำแหน่ง การมีสิทธิต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น ห้องทำงาน โต๊ะ เก้าอี้เครื่องมือหรือวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน

1.2.3 ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relations with supervisor) กับเพื่อนร่วมงาน (Peer relations) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with subordinates) การติดต่อ การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การแสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน การเรียนรู้จากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะของกันและกัน

1.2.4 คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรม ตลอดจนความเต็มใจในการให้คำแนะนำ มอบหมายงานและความรับผิดชอบต่าง ๆ

1.2.5 นโยบายและการบริหารองค์การ หมายถึง รวมทั้งความมั่นคงในงาน (Job security) และการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และการที่บุคลากรได้รับความคุ้มครองและได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการเข้าใจซึ่งกันและกัน

2. ครู หมายถึง ผู้ที่ประกอบวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาของรัฐ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 32

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ที่ทำหน้าที่ดูแลควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผล โรงเรียน
ในสังกัด มัธยมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้งหมด 23 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ อำเภอห้วยราช
อำเภอพลับพลาชัย อำเภอบ้านด่าน อำเภอชำนิ อำเภอหนองหงส์ อำเภอนางรอง อำเภอประโคนชัย
อำเภอพุทไธสง อำเภอนาโพธิ์ อำเภอแคนดง อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ อำเภอโนนสุวรรณ
อำเภอเฉลิมพระเกียรติ อำเภอโนนดินแดง อำเภอลำปลายมาศ อำเภอสตึก อำเภอกระสัง
อำเภอคูเมือง อำเภอละหานทราย อำเภอบ้านกรวด อำเภอหนองกี่ และอำเภอปะคำ มีโรงเรียน
ในสังกัด จำนวน 66 โรงเรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายและความสำคัญของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.2 ประเภทของแรงจูงใจ
 - 1.3 วิธีการสร้างแรงจูงใจ
2. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 - 2.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การเสริมสร้างแรงจูงใจเป็นภาระอันสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารหัวหน้างานในทุก ๆ
องค์กรเพราะแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มกำลัง
ความสามารถเพื่อบังเกิดผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรจะทำให้ขวัญในการ
ปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายและความสำคัญของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานทุกองค์กรจะต้องมีเพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะผลักดันให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เป็นผลดีต่อหน่วยงานหรือองค์กร ดังมีผู้ให้ความหมายของการเสริมสร้างแรงจูงใจไว้หลายท่าน ดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2549 : 208) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ การเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กรจนบรรลุเป้าหมายโดยมีเงื่อนไขว่า การทุ่มเทนั้นเพื่อสนองความต้องการของคนนั้น การระบุให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่าการจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์กร แต่ในอีกความหมายหนึ่งการจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรมกำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมาย การจูงใจประกอบด้วยหลายอย่างคือ

1. ความต้องการ (Need) เกิดขึ้นจากความไม่สมดุลระหว่างร่างกายและจิตใจซึ่งมีความหมายว่าเป็นสภาวะภายในร่างกายที่ก่อให้เกิดความประทับใจในผลของการกระทำอย่างหนึ่ง หากความต้องการที่เกิดขึ้นได้รับการตอบสนองความรู้สึกจะผ่อนคลาย หากความต้องการที่เกิดขึ้นไม่ได้รับการตอบสนองความรู้สึกจะตึงเครียด ตามปกติพื้นฐานของความต้องการเกิดจากความขาดแคลน แต่ความต้องการมีลักษณะก้าวหน้าด้วย
2. พลัง (Force) ที่เกิดขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้ลดลง พลังที่เกิดจากร่างกายอธิบายได้ง่ายว่าเกิดจากความขาดแคลน แต่พลังที่เกิดจากจิตอาจอธิบายยาก แต่พลังที่เกิดจากทั้งสองอย่างมีความสัมพันธ์กันว่ามุ่งไปสู่เป้าหมายหรือสิ่งที่จูงใจนั้น เช่น ความต้องการอาหารและน้ำก็เพื่อบำบัดความหิวและความกระหาย แต่ความต้องการความเป็นเพื่อนเพื่อทำให้เกิดพลังของความรัก
3. ความพยายาม (Effort) เป็นสิ่งที่ใช้วัดความเข้มแข็งหรือความหนักเบาของแรงจูงใจ พลังที่มุ่งไปสู่ความหมายของคนบางคนสูง คือมีความพยายามมุ่งมั่นสูง แต่บางคนมีความพยายามต่ำ
4. เป้าหมาย (Goals) เป็นสิ่งสุดท้ายของแรงจูงใจ หรือสิ่งที่จูงใจซึ่งมีความหมายว่าสิ่งใด ๆ ก็ตามที่บรรเทาความต้องการให้น้อยลง หรือลดพลังลง ดังนั้นเป้าหมายคือการบำรุงหรือทำให้เกิดความสมดุลระหว่างร่างกายและจิตใจกลับไปสู่ที่เดิมและลดพลังในการจูงใจลง เช่น การรับประทานอาหาร ดื่มน้ำ หรือการมีเพื่อน จะทำให้ความสมดุลกลับไปสู่ที่เดิม และลดพลังลง

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550 : 139) กล่าวว่า ในการที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุ เป้าหมายและประสบความสำเร็จหรือทำให้เกิดประสิทธิภาพได้นั้น ไม่ได้ใช้ความสามารถเพียง อย่างเดียว จำเป็นต้องอาศัยแรงจูงใจเป็นลึกระตุ้นให้มีความพยายาม และผลสำเร็จของงานจะมี คุณภาพดีและมีปริมาณมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงานด้วยกล่าวคือ การจูงใจเป็น สิ่งสำคัญในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จโดยการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน ที่เป็นการตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยการจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการ สมัยดั้งเดิมจนถึงปัจจุบัน และต่อไปในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษาพฤติกรรมของคนใน องค์การและรูปแบบการจูงใจแบบต่าง ๆ การเป็นผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องทำความเข้าใจใน พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน ของพนักงานเพื่อให้องค์การบรรลุ เป้าหมายการเพิ่มผลผลิตคือ ผลที่เกิดจากสมาชิกมีแรงจูงใจที่ดี ในการทำงานองค์การควรมีการจูง ใจพนักงานด้วยเช่นกัน จึงพอจะสรุปได้ว่าองค์การใดที่มีพนักงานที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง จะช่วยส่งเสริมให้ได้ผลงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ รวมถึงผลงานที่มีคุณภาพ ซึ่งจะเป็น ประโยชน์ต่อองค์การแต่อย่างไรก็ตามการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน ต้อง สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานด้วย

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2550 : 1 - 2) ได้กล่าวถึงการเสริมสร้างแรงจูงใจไว้ว่า การที่เราจะ นำพาชีวิตไปสู่ความสำเร็จนั้นสิ่งสำคัญอยู่ที่เราได้กำหนดเป้าหมายชีวิตให้ถูกต้องชัดเจนมากน้อย เพียงใด เป้าหมายมีความท้าทายหรือไม่ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องสร้างพลังงาน ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ยิ่งถ้าต้องการเพิ่มระดับความแรงของ แรงจูงใจขึ้นไปอีกอาจจะต้องสร้างพันธสัญญาโดยการบอกคนรอบข้างว่าเป้าหมายในชีวิตเราคือ อะไร เพราะพันธสัญญานี้คือแรงจูงใจ (เชิงบังคับ) ที่จะช่วยป้องกันไม่ให้เราละ หรือเลิกล้ม ความตั้งใจที่จะไปสู่เป้าหมายที่ได้ให้สัญญาไว้ ในระยะสั้นเราอาจจะสร้างแรงจูงใจโดยใช้ปัจจัย ภายนอกก่อนก็ได้ เช่น ขยันทำงานเพราะต้องการเงิน เพราะต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่การงาน แรงจูงใจภายนอกจะเป็นแรงจูงใจในระยะสั้นได้ค่อนข้างดี แต่แรงจูงใจนี้จะไม่ยั่งยืน มันจะลดความรุนแรงเมื่อเวลาผ่านไป แรงจูงใจที่จะอยู่กับเรานานและพลังงานไม่มีวันหมดคือ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายใน เช่น แรงจูงใจที่ต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตที่เกิดจากแรงบันดาลใจ บางสิ่งบางอย่าง บางคนแรงจูงใจอยู่ที่ได้ทำงานที่ตนเองชอบ บางคนมีแรงจูงใจที่เกิดจากความ ยากลำบากในชีวิต

ประคินันท์ อุปรมัย (2551 : 113) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของทีมไว้ว่า นอกจากเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลทำงานอย่างกระตือรือร้นและเอาจริงเอาจัง แรงจูงใจส่งผลถึง คุณภาพของผลงานของทีมและประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมด้วยผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการ

สร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ หัวหน้าทีมหรือผู้บริหาร และบุคลากรที่ทำงานในทีม
 นั้นเองการสร้างแรงจูงใจหัวหน้าทีมหรือผู้บริหารถือเป็นการสร้างแรงจูงใจภายนอกดังนั้น สิ่งที่จะ
 มาจูงใจบุคลากรในทีมได้นั้น จึงจำเป็นต้องทำให้บุคคลในทีมมองเห็นความสำคัญของ สิ่งที่จะจูงใจ
 ซึ่งแรงจูงใจที่หัวหน้าหรือผู้บริหารสามารถสร้างให้เกิดแก่บุคคลในทีมงาน ได้แก่

1. การประพุดิตนของหัวหน้าทีมหรือผู้บังคับบัญชา เช่น ให้ความสำคัญกับงานของทีม
 เปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมงานได้แสดงความคิดเห็น สอนงานหรือสนับสนุนให้ทุกคนใน
 ทีมงาน มีความรู้ในงานอย่างเพียงพอให้ความเป็นกันเองกับสมาชิก ปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร

2. การให้ขวัญและกำลังใจ เช่น การยกย่องชมเชย และให้คำแนะนำด้วยถ้อยคำที่สุภาพ
 ให้เกียรติด้วยการแนะนำผู้ร่วมทีมในฐานะที่มีบทบาทสำคัญในทีมงาน และให้อภัยในความ
 ผิดพลาด

3. การใช้อำนาจความสะดวกในการทำงาน เช่น การจัดสถานที่ทำงานให้มีลักษณะ
 เหมาะสมกับการทำงาน และวัสดุครุภัณฑ์ควรมีอย่างเพียงพอ รวมทั้งความคล่องตัวด้านการเงิน
 เมื่อจำเป็นสำหรับการดำเนินงาน

4. การส่งเสริมให้เห็นคุณค่าของงานและการทำงานร่วมกัน เช่น ควรให้มีการระดม
 ความคิดเพื่อประเมินผลที่คาดว่าจะได้รับจากการทำงานร่วมกันและให้มีการวิเคราะห์ร่วมกันถึง
 ความสำคัญของบทบาทหน้าที่ที่แต่ละคนได้รับมอบหมาย ดังนั้น แรงจูงใจภายในจะเป็นสิ่งกระตุ้น
 ให้บุคคลในทีมทำงานอย่างกระตือรือร้นได้ แต่สิ่งจูงใจภายนอกจะไม่มี ความหมายเลยถ้าบุคคลขาด
 แรงจูงใจภายใน ดังนั้นบุคคลในทีมงานจึงควรต้องสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดแก่ตนและสร้าง
 แรงจูงใจภายนอกให้เกิดแก่ทีมงานด้วยกล่าวคือ

1. อาสาทำงานตามความสามารถความถนัดและความสนใจ ซึ่งจะช่วยให้การทำงานมี
 ความรวดเร็วและคล่องตัวมากกว่าการได้มอบหมายให้ทำงานในสิ่งที่ไม่ถนัดและไม่สนใจ

2. ทำความเข้าใจกับเป้าหมายของงานและบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน จะเป็นการช่วยให้เห็น
 ภาพรวมของงาน และเมื่อเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนได้ชัดเจน ก็จะสามรถตัดสินใจดำเนินการได้
 ด้วยตัวเอง

3. ปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น การเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นเป็นแรงจูงใจสำคัญยิ่ง
 ที่ทำให้บุคคลในทีมทำงานด้วยความมั่นใจและอยากจะทำทุกเท่ากำลังความสามารถที่ตนมีให้แก่
 ทีมงานให้มากที่สุด สรุปได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลกรมีความ
 กระตือรือร้นในการทำงาน มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกัน และแรงจูงใจยังส่งผลไปถึง
 คุณภาพของ

ผลงานและประสิทธิภาพของการทำงานด้วย ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ หัวหน้าทีม หรือผู้บริหารและบุคลากรที่ ปฏิบัติงานในทีมนั่นเอง

สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ (2550 : 84) กล่าวว่า จุดเน้นหรือหลักสำคัญของเรื่องการจูงใจนั้นอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการ หรือทำให้เกิดความพึงพอใจอันเนื่องมาจากความสามารถในการตอบสนองความต้องการดังกล่าว สิ่งใดก็ตามที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมาได้ อาจถือว่าเป็นสิ่งล่อใจและสิ่งจูงใจ (Incentive) ซึ่งจะกลายเป็นเป้าหมาย (Goal) ที่บุคคลแสวงหาในองค์การ สิ่งจูงใจหรือเป้าหมายนี้อาจเป็นสิ่งจูงใจ หรือเป้าหมายทางปฏิฐานหรือทางบวก (Positive) เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน หรืออาจเป็นสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายทางนิเสธหรือทางลบ (Negative) เช่น การคุกคามกล่าวตักเตือนสำหรับการทำงานที่ไม่ดี หรือการลงโทษอื่น ๆ เป็นต้น สำหรับสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายทางนิเสธนี้มักไม่เป็นสิ่งดึงดูดใจ ผู้ปฏิบัติงานจึงพยายามเลี่ยง โดยไม่สร้างพฤติกรรมใด ๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายทางนิเสธนี้

ชาญเดช วีรกุล (2552 : 3) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งเร้าจากภายใน สิ่งจูงใจ หรือสิ่งโน้มน้าวใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม เกิดความคิด ความเชื่อมั่นและความมานะพยายามที่จะกระทำ และคงไว้ซึ่งการกระทำนั้น ๆ เพื่อจะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่งตามที่ตัวบุคคลหรือองค์การ ได้ตั้งไว้

สุชาดา สุขบำรุงศิลป์ (2553 : 17) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลเป็นแรงขับ เป็นพลังของแต่ละคนที่ทำให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จ โดยมีกระบวนการเกิดจากการที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวัง ความต้องการ (Needs) และเป้าหมายในชีวิต ทำให้เกิดแรงขับ (Drive) เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย (Goals) เพราะฉะนั้นแรงจูงใจจึงมีอิทธิพลในการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาทิศทางใดทิศทางหนึ่ง และรักษาพฤติกรรมนั้นไว้เพื่อให้ตนเองนั้นได้สิ่งที่คาดหวัง หรือต้องการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 59) ได้อธิบายแรงจูงใจที่เกี่ยวกับการทำงานไว้ว่าเป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งแรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพแวดล้อมและลักษณะในตัวบุคคล

สมพงษ์ เกษมสิน (2553 : 56) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ว่าเป็นความพยายามที่จะแสดงออกหรือปฏิบัติตามสิ่งที่ต้องการ สิ่งจูงใจมีทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล มีมูลเหตุจูงใจอันสำคัญของบุคคล คือความต้องการ

วินัย ขานทอง (2556 : 8) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานหมายถึง สิ่งใด ๆ ที่เป็นแรงกระตุ้น และผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อที่จะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

สุริยะ เจียมประชนารากร (2549 : 96) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจูงใจต่อการทำงานไว้ ดังนี้

1. ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร
2. ช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานแก่ทีมงาน
3. ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานหรือองค์กร
4. ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลและกลุ่มในองค์กร
5. ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงานทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

ในการทำงาน

6. ช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550 : 83) ได้กล่าวว่า มนุษย์และสัตว์เมื่ออยู่ในสภาวะที่ได้รับแรงจูงใจ ซึ่งจะมีความสนใจ มีความกระตือรือร้น มีพลังงานทำกิจกรรมหรือเกิดพฤติกรรมนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้น ความสำคัญของแรงจูงใจในแง่ของการทำงาน คือ การนำองค์ความรู้ในเรื่องของแรงจูงใจไปประยุกต์ใช้ในการจูงใจให้บุคคลในองค์กรต่าง ๆ มีความสนใจมีความกระตือรือร้น มีพลังงานทำกิจกรรมหรือมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ โดยเฉพาะองค์การในปัจจุบันต่างมีเป้าหมายมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การมุ่งผลสัมฤทธิ์การเป็นองค์กรที่ดีเยี่ยม องค์กรเหล่านั้นต่างมีความต้องการให้พนักงานที่อยู่ในองค์กรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ร่วมแรงร่วมใจในการทำกิจกรรม และทำงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

สายัญ ศรีสมุทรนาค (2550 : 17) ได้ให้ความเห็นว่า การสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน โดยเขาได้พบว่าปกติพนักงานจะทำงานโดยใช้ความสามารถเพียงร้อยละ 20 - 30 เท่านั้น แต่ถ้าหากพนักงานได้รับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานพวกเขาก็จะทำงานโดยใช้ความสามารถถึงร้อยละ 80 - 90 เลยทีเดียว แรงจูงใจจึงเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความสำคัญของแรงจูงใจอาจแยกประเด็นสำคัญไว้ 3 ประการ คือ

1. ความสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคลากร คือช่วยให้องค์กรได้คนที่มีความสามารถร่วมทำงานด้วยและรักษาคณติ ๆ เหล่านั้น ให้อยู่ในองค์กรต่อไป
2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร ช่วยให้การมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน แรงจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ
3. ความสำคัญต่อบุคลากร คือ สนองต่อความต้องการของบุคลากรและเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจไม่เบื่อหน่ายและทุ่มเทกับการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สุจิตรา ดิษธรรม (2551 : 102) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานโดยตั้งปัญหาถาม-ตอบ เกี่ยวกับพฤติกรรมของคนบางคนที่พบเห็นในชีวิตประจำวัน เช่น เพราะอะไรคนจึงยอมอดทน เสียสละ ทำงานหนัก และใช้พลังงานทั้งหมดในตัวตลอดชีวิต เพื่อการค้นคว้าหาโลกอนาคตที่อาจจะยังไม่มีใครได้พบมาก่อน ในขณะที่บางคนทำในลักษณะเดียวกันแต่เพื่อการค้นหาร่องรอยอดีตของโลกดึกดำบรรพ์ ไม่สนใจใฝ่รู้ในโลกอนาคตหรือเพราะอะไรบุคลากรในองค์กรยอมทำงานหนัก เพื่อให้งานสำเร็จตามกำหนดเวลา ในขณะที่บุคลากรบางคนไม่สนใจ เป็นต้น จากตัวอย่างที่ยกมานี้ เป็นเพราะพฤติกรรมเหล่านี้มีสิ่งผลักดัน หรือมีแรงจูงใจเกิดขึ้น ซึ่งพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจจะเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้นจริงจัง ลงทุนลงแรงกระทำในสิ่งนั้น เพื่อให้ผลงาน หรือผลการกระทำบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจ มี 4 ประการดังนี้

1. แรงจูงใจช่วยเพิ่มพลังในการทำงานให้บุคคล พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ
2. แรงจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล ความพยายามทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ
3. แรงจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบความสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิต

บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อคืนรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การทำงาน จนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. แรงจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จักว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Workethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

สมพงษ์ เกษมสิน (2553 : 87) ได้อธิบายแรงจูงใจที่เกี่ยวกับการทำงานไว้ว่า เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญที่นักบริหารและหัวหน้าหน่วยงานจะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีมากขึ้นในองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยในการบริหารงานในองค์กร เพราะแรงจูงใจหรือการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการความจำเป็นหรือความเคียดร้อนของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงานและเกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานดังนี้

1. เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร
2. สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงานและพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กร
3. ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
4. ช่วยให้การควบคุมงาน ดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบของระเบียบวินัย
5. ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กร มีความสุขกาย สบายใจและพึงพอใจในการทำงาน

6. การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุป แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการพัฒนางานผู้บริหารหรือหัวหน้างาน จึงต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจโดยทั่วไปแบ่งออกเป็นหลายวิธี หลายประเภท เพื่อตอบสนองความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจของบุคคล โดยการแสดงออกทางพฤติกรรมและตามที่มาของแรงจูงใจ ซึ่งมีผู้แบ่งประเภทของแรงจูงใจไว้ ดังนี้

แซน อะทะไซย (2550 : 29) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจไว้ 3 ประเภท ดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ โดยมีความมานะ พยายาม ฝ่าฟันอุปสรรคเอาชนะความล้มเหลวเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักจะตั้งระดับความคาดหวังไว้สูงกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ มีแผนการและความพยายามมากกว่า เป็นต้น

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นต้องการให้ผู้อื่นรักใคร่ ชอบพอ เอื้ออาทร มักจะแสดงออกโดยการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี ยอมคล้อยตามหลีกเลี่ยงการโต้แย้ง ชอบเข้าสังคม พึงพาอาศัยกัน คือรู้จักพึ่งพาผู้อื่น เป็นต้น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในทางตรงข้ามและทางอ้อมหรือชอบโต้แย้ง ถกเถียงเอาชนะ มีลักษณะก้าวร้าว บางคนก็ขี้มั่นแหม่มใส่แต่ก็ทำไปเพื่อให้ผู้อื่นอยู่ในอำนาจของตน ไม่พอใจกับการตกอยู่ภายใต้อำนาจของผู้อื่นหรือการถูกวิพากษ์วิจารณ์ เป็นต้น

รังสิมันต์ เชื้อนรัมย์ (2553 : 15) กล่าวว่า ประเภทของแรงจูงใจสามารถแบ่งได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการแบ่งและมียึดตามหลักการแสดงออกตามพฤติกรรม และตามที่มาของแรงจูงใจ ซึ่งแบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคลเองที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมว่ามีประโยชน์และทำด้วยความเต็มใจ เพื่อมุ่งหวังความสำเร็จในการทำกิจกรรม โดยไม่ต้องมีการควบคุมความสำเร็จในการทำกิจกรรมจะเป็นรางวัลภายในที่มีคุณค่ามากกว่ารางวัลภายนอก เช่น ความอยากรู้อยากเห็น อยากก้าวหน้าอยากเด่น อยากดังหรือความทะเยอทะยาน (Ambition) ของบุคคล เป็นต้น แรงจูงใจประเภทนี้จะมีผลต่อการเรียนการสอนสูงสุด เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ได้อย่างดี เป็นแรงจูงใจที่ควรคำนึงถึงมากที่สุดถึงแม้จะทำได้ยากกว่าวิธีอื่นก็ตาม

แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากความคาดหวังสิ่งอื่นภายนอกตัวบุคคล เช่น รางวัล คำชมเชยหรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ ไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร็จในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอกอาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายและมีทิศทางในกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล แข่งขันการสอบที่หวังคะแนน เกرد หรือตำแหน่ง การแข่งขันที่หวังชัยชนะและหวังรางวัลหรือการเสริมแรงที่อยากจะได้รับหรือความพอใจ การลงโทษที่อยากหลีกเลี่ยง เป็นต้น

อูบลรัตน์ เฟื่องสถิต (2553 : 18) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจปฐมภูมิ เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการมีวุฒิภาวะ ซึ่งจัดว่าเป็นแรงจูงใจที่มีพื้นฐานมาจากสภาพร่างกายไม่ได้เกิดมาจากการเรียนรู้ สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.1 แรงจูงใจด้านสรีระวิทยาจะเกิดขึ้นเมื่อร่างกายอยู่ในภาวะไม่สมดุล ร่างกายจึงเกิดความต้องการเพื่อทำให้ร่างกายอยู่ในภาวะสมดุล เช่น ความหิว กระจาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอากาศ การนอนหลับ ความอบอุ่น ความร้อนเย็น ความเจ็บป่วย

1.2 แรงจูงใจทั่วไปเป็นแรงจูงใจที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากลักษณะทางด้านสรีระมากนัก และมีได้เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ในทุกเรื่อง เช่น การเคลื่อนไหวร่างกาย การทำกิจกรรมต่าง ๆ ความกลัว ความอยากรู้อยากเห็นความสนใจ เป็นต้น

2. แรงจูงใจทุติยภูมิ เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้และทำให้เกิดพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไปตามประสบการณ์ แรงจูงใจทุติยภูมิเป็นสิ่งจูงใจค่อนข้างซับซ้อนซึ่งจะต้องมีการเรียนรู้ประกอบด้วย

2.1 ความต้องการเป็นที่ยอมรับของสังคม ทำให้บุคคลมีการคล้อยตามและมีการทำพฤติกรรมตามสภาพของสังคมแต่ละแห่ง

2.2 ความต้องการพึ่งพาจากกลุ่ม เกิดขึ้นตั้งแต่แรกเกิดซึ่งยังช่วยตัวเองไม่ได้ จนกระทั่งวัยเด็ก วัยรุ่น และวัยผู้ใหญ่ตามลำดับ

2.3 ความต้องการมีชื่อเสียง เกียรติยศ เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ ความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จ และเกิดความเชี่ยวชาญในงานที่สลับซับซ้อน

Beach (1965 : 112) แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ แรงจูงใจในแง่บวกและแรงจูงใจในแง่ลบ

1. แรงจูงใจในแง่บวก (Positive motivation) หรือบางครั้งเรียกว่าการจูงใจที่ช่วยลดความกระวนกระวายใจ (Anxiety reducing motivation) หรือการจูงใจแบบใช้ไม้แครอท (Carrot approach) การจูงใจในแง่บวกนี้บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญสำหรับการกระทำหรือพฤติกรรมอันเป็นที่ยอมรับ

2. การจูงใจในแง่ลบ (Negative motivation) หรือบางครั้งเรียกว่าการจูงใจแบบใช้ไม้แข็ง (Stick approach) มักใช้วิธีการจูงใจที่ตรงกันข้าม คือ มักเป็นการขู่ การลงโทษ การตีเตือน ถ้าหากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่เป็นที่ยอมรับ

จากการศึกษาประเภทของแรงจูงใจ พอจะสรุปได้ว่า แรงจูงใจของบุคคลนั้นเกิดจากสิ่งเร้า และมนุษย์จะแสดงออกมาในรูปแบบต่าง ๆ จึงแบ่งแรงจูงใจออกเป็นแรงจูงใจทางด้านร่างกาย และแรงจูงใจทางด้านจิตใจ แรงจูงใจทางด้านร่างกาย เป็นแรงจูงใจพื้นฐานหรือเรียกว่าแรงจูงใจ

ทั่วไปซึ่งเกิดจากความอยากหรือความต้องการนั่นเอง ส่วนแรงจูงใจทางด้านจิตใจเกิดขึ้น โดยคนที่บุคคลได้รับอิทธิพลหรือประสบการณ์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกหรือปัจจัยภายนอก

วิธีการสร้างแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ส่งผลให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ มีความสดชื่น ตื่นตัว ดังนั้นจึงต้องมีวิธีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น อาจจะเป็นเนื่องมาจากความต้องการหรือแรงขับ สิ่งเร้า หรือภาวะกดดันต่าง ๆ เพราะพฤติกรรมของมนุษย์มีความแตกต่าง จึงต้องมีวิธีการจูงใจที่แตกต่าง กันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ ดังนี้

อรรวรธรรม ตั้งจิตพิทักษ์ (2549 : 28) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างแรงจูงใจไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจ ดังนี้

1. การกระตุ้นให้เกิดการสนใจอยากรู้ อยากเห็น โดยจัดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับบรรยากาศในการทำงาน
2. การกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว
3. ใช้การแข่งขันและการร่วมมือ
4. ใช้การชมเชยและการตำหนิเป็นการนำเอาวิธีการเสริมแรงและหลีกเลี่ยงการลงโทษ มาใช้ในการจูงใจ ซึ่งดำเนินการแล้วมีการให้รางวัลและการตำหนิเป็นนามธรรม
5. การทำให้รู้ความก้าวหน้าของตนเอง การให้รู้การปฏิบัติงานของตนเองทำให้เขาารู้ว่าประสบความสำเร็จและเกิดความภาคภูมิใจตลอดจนถึงข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข
6. การให้ตั้งรับความผิดหวัง
7. ใช้การเสริมแรง และการลงโทษ เพราะจะมีผลเป็นแรงจูงใจเมื่อใช้ถูกวิธี โดยต้องใช้ ทันทีอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป
8. พยายามตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน
9. การส่งเสริมให้มีเป้าหมายในชีวิต
10. ส่งเสริมให้มีค่านิยมและปรัชญาชีวิตที่เหมาะสม ค่านิยมและปรัชญาชีวิตสามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี

พัชรินทร์ เมืองมูล (2554 : 25) ได้ให้ความเห็นว่าวิธีในการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามนั้น สามารถดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

1. การดำเนินการอย่างเด็ดขาด (Be strong) การจูงใจวิธีนี้มุ่งบังคับให้บุคคลปฏิบัติงาน และหากไม่ปฏิบัติตามก็จะถูกไล่ออกไป วิธีการนี้มีแนวคิดที่มุ่งยึดถือบุคคลเหมือนวัตถุที่เข้ามา ปฏิบัติงานเป็นเสมือนผู้ขายแรงงาน ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องใช้งานให้คุ้มค่า และองค์กรมีความนึกคิด ว่า การที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานและได้ค่าจ้างตอบแทนนั้นเป็นการตอบสนองความต้องการของ

คนงานแล้ว ดังนั้น บุคคลเหล่านั้นอาจไม่ปฏิบัติงาน โดยเต็มกำลังความสามารถ เหตุว่าด้วยความต้องการของเขาได้รับการตอบสนองแล้ว ดังนั้นองค์กรจึงต้องเข้มงวดกวดขันการปฏิบัติงาน การข่มขู่และการลงโทษอย่างรุนแรงเป็นเครื่องมือเพื่อเป็นแรงจูงใจสำคัญตามวิธีการนี้

2. การดำเนินการอย่างละมุนละม่อม (Be good) การสร้างแรงจูงใจวิธีนี้มุ่งที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงานหรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน องค์กรพยายามสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานและองค์ประกอบในการปฏิบัติงานอื่น ๆ เท่าที่ควรจะทำให้ได้ เช่น การจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ให้แก่คนงานเพื่อจะได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์กร

3. การดำเนินการแบบต่อรอง (Implicit bargaining motivation) การสร้างแรงจูงใจวิธีนี้มุ่งที่จะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน การจัดสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่ดี การกำหนดอัตราจ้างและชั่วโมงการทำงานร่วมกัน โดยการต่อรองบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงและความสามารถที่พึงปฏิบัติได้ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจและกระตุ้นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้ อุทิศแรงกายและแรงใจให้แก่งานอย่างเต็มที่

สรุปว่าวิธีการสร้างแรงจูงใจมีอยู่หลายวิธี ขึ้นอยู่กับความสะดวก ความเหมาะสม ความมุ่งหมายหรือเป้าหมายรวมทั้งขึ้นอยู่กับสภาพของบุคคลแต่ละคนด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน เพราะแรงจูงใจเป็นเสมือนพลังกระตุ้นพฤติกรรมให้บุคคลใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายการศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน

สมพร เฟื่องจันทร์ (2547 : 202) กล่าวว่า แนวคิดคำว่า การจูงใจ มาจากภาษาอังกฤษว่า Motivation ที่แปลมาจากคำละตินว่า Movers มีความหมายว่า เคลื่อนไหว เป็นเรื่องยากมากที่จะดูการจูงใจของบุคคลจนกว่าคนคนนั้นจะมีการแสดงออกถึงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยการเฝ้าสังเกตพฤติกรรมของบุคคลเราพอจะอนุมานได้ว่าเขามีเหตุจูงใจเช่นไร คำว่าการจูงใจ ในที่นี้หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยาที่ผู้บริหารให้เกิดจุดหมาย ทางพฤติกรรมและทิศทาง โดยการใช่วิธีการจูงใจต่าง ๆ ที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มใจปฏิบัติงานตามความมุ่งหมายขององค์การอย่างทุ่มเท

สุระสิทธิ์ คีลีล้วน (2551 : 16) กล่าวว่า การที่คนเราทุกคนจะมีพฤติกรรมใด ๆ ขึ้นมา ต้องเริ่มต้นด้วยกระบวนการของความคิด ซึ่งเป็นกระบวนการซับซ้อนไม่น้อย คือ ต้องอาศัย ประสบการณ์มีการลำดับเหตุการณ์ที่ผ่านเข้ามาด้วยกัน และเกิดการตัดสินใจที่จะกระทำขึ้น ฉะนั้น หากจะมีการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมต้องศึกษาลึกลงไปถึงขั้นที่ว่า อะไรที่ทำให้เกิดความคิด ทำให้ เกิดการตัดสินใจและเกิดการลงมือกระทำในที่สุด ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องทราบเรื่องแรงจูงใจ (Motivation) อันเป็นสาเหตุหนึ่งของการตัดสินใจด้วย

สุริพร พึ่งพุทธคุณ (2553 : 44) กล่าวถึง หลักการของการสร้างแรงจูงใจที่มีประสิทธิผล นั้น มีประวัติความเป็นมาที่ยาวนานและถึงแม้เราจะบอกว่าประวัติความเป็นมาของการสร้าง แรงจูงใจในการทำงานมีจุดเริ่มต้นในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม แต่หากผู้นำและผู้จัดการทุกยุคทุกสมัย ต่างเข้าใจถึงความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจเป็นอย่างดี และพวกเขาอาจเคยทดลองวิธีการสร้าง แรงจูงใจวิธีต่าง ๆ มาแล้วด้วย

วรรณ อารมณ์ (2557 : 7) ได้สรุปแนวคิดของการจูงใจว่าเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารหรือ ผู้บังคับบัญชาใช้เพื่อทำการวิเคราะห์แรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและวิเคราะห์ว่าระบบการจูงใจ ขององค์กรที่มีอยู่นั้น เหมาะสมกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นหรือไม่เพียงใด และเนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนล้วนมีสภาวะอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ความเห็น และความคาดหวังต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน จึงไม่สามารถมีทฤษฎีใดเพียงทฤษฎีเดียวที่จะใช้อธิบาย แรงจูงใจได้อย่างครบถ้วน อย่างไรก็ตามแรงจูงใจในการทำงานสามารถนำมาวิเคราะห์ถึงความพึง พอใจของบุคลากรได้ เนื่องจากแรงจูงใจจะเป็นภาพสะท้อนสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน และทำให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ

McClelland (1985 : 590) ได้ให้คำนิยามของแรงจูงใจว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสำหรับ จุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติ ซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงานการเปลี่ยนแปลงและ การเลือกแสดงพฤติกรรม

สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นพลังงานที่อยู่ภายในต้องได้รับแรงกระตุ้นโดยวิธีการต่าง ๆ ให้ การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้บริหารทุกหน่วยงานจะต้องเรียนรู้ที่จะใช้แรงกระตุ้นนั้น ในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและเป็นผลดีต่อหน่วยงาน

ความหมายของแรงจูงใจ

องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ต้องประกอบด้วยหลาย ๆ ปัจจัย และบุคลากรก็เป็น ปัจจัยสำคัญที่จะนำพาให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และบุคลากรนั้นก็จะต้องมีความผูกพัน และอุทิศตนให้กับหน่วยงานหรือองค์กร การจะสร้างความผูกพันหรือทำให้บุคลากรอุทิศตนนั้น

จะต้องได้รับการกระตุ้นหรือมีแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการและบุคคลต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้หลายท่าน ดังนี้

สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2541 : 153) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึง องค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดหมาย

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 358) กล่าวถึงการจูงใจคนในการทำงานว่าผู้บริหารจะต้องทำการจูงใจให้คนทำงานทุ่มเทกำลังความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ การจูงใจคนในการทำงานจะมีความหมายในทางที่ดีและสูงขึ้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์จะให้องค์กรสามารถมีข้อได้เปรียบในทางต่าง ๆ จากความมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่ทำได้

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (2543 : 40) ให้ความหมายของการจูงใจว่า เป็นกระบวนการของการกระตุ้นให้เกิดการกระทำที่สนับสนุนความก้าวหน้าและกำหนดแบบแผนของกิจการที่กระทำ การจูงใจเป็นกระบวนการของร่างกายที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าให้มีพฤติกรรมมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544 : 254) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือภาวะหรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดหมาย เพื่อไปสู่จุดหมายที่ต้องการหรือผู้ชักจูงกำหนด

มัลลิกา ตันสอน (2547 : 194) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายามเพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมากในการปฏิบัติด้วยความกระตือรือร้นมีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา ซึ่งเราสามารถกล่าวได้ว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจจะมีลักษณะดังนี้ 1) มีเป้าหมายในการแสดงออก 2) มีเวลาในการแสดงออก และ 3) มีความพยายามในการแสดงออก

รัชนิกร ขัตติยอด (2552 : 11) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ คือ ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนต้องการ แรงจูงใจมีทั้งภายในและภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่หวังรางวัลหรือคำชมเชย ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอก จะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

อโนทัย ปมะพิมาย (2552 : 11) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยตรงให้กระทำหรือคิดริเริ่มเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีใช่เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติแต่ต้องเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น มีทิศทางจริงจัง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใดและพฤติกรรมที่

เกิดขึ้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่เรียกว่าแรงจูงใจ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมขยันขันแข็ง กระตือรือร้นจะทำให้สำเร็จ

โกมล บัวพรหม (2553 : 11) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นความรู้สึกรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของงานนั้น ๆ จนสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทางร่างกายและจิตใจ ตลอดจนสามารถลดความเครียดของการปฏิบัติงานลงได้

รังสิมันต์ เชื้อนรัมย์ (2553 : 12) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนต้องการ

ราพีง สุภราสี (2554 : 15) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้น หรือชักนำให้เกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ แรงจูงใจมีทั้งภายในภายนอก ภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ มีความพึงพอใจ ส่วนภายนอกคือการได้รับรางวัลหรือผลตอบแทน

ไกรลาส เกตุเพ็ง (2556 : 15) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึง สิ่งที่เป็นพลังงานกระตุ้น พลังความพยายาม หรือสิ่งชี้แนะทางให้บุคคลแสดงความคิดริเริ่มหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใดออกมา เพื่อให้ได้รับการตอบสนองในสิ่งที่เป็นเป้าหมายของตนจนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ หรือช่วยสนับสนุนรักษาพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้คงอยู่

ศิริปัญญา ศรีนอก (2557 : 11) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นปัจจัยกระตุ้นให้ครูแสดงพฤติกรรมหรือใช้ความสามารถส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและเป็นประโยชน์แก่โรงเรียน

มาสโลว์ (Maslow. 1970 : 35 - 40) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า มนุษย์มีความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง ความต้องการเหล่านั้นจะเรียงลำดับขึ้นจากขั้นพื้นฐานสู่ขั้นสูงขึ้นเป็นลำดับ

คิตต์ (Kidd. 1973 : 101) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า “แรงจูงใจ” (Motivation) มาจากคำกริยาในภาษาละตินว่า “Mover” ซึ่งมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “To move a person to a course of action” ดังนั้นแรงจูงใจจึงได้รับความสนใจมากในทุก ๆ วงการ

บราวน์ และ โมเบร์ริก (Brown & Moberg. 1980 : 112 - 113) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นความคิดซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนภายใน ซึ่งประกอบไปด้วย อารมณ์ ความปรารถนา ซึ่งคนสามารถแสดงพฤติกรรมออกมาในปริมาณที่ไม่เท่ากัน

คอมยอน (Domjan, 1996 : 199) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า การจูงใจเป็นภาวะของการเพิ่มพฤติกรรมหรือการกระทำของคน โดยการจูงใจทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ร็อบบิ้นส์ (Robins, 2003 : 25) แรงจูงใจหมายถึง แรงกระตุ้น (Arousal) หรือแรงแห่งความพยายามที่เข้มข้น (Intensity) ไม่ย่อท้อ (Persistence) และอย่างมีทิศทาง (Direction) เพื่อให้คนปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยแรงจูงใจนั้นจะเป็นกระบวนการภายในจิตใจที่ก่อให้เกิดพลังและเกิดทิศทางของการกระทำบางส่งบางอย่าง อย่างสมัครใจ เต็มใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายตามที่ต้องการโดยเป็นความเต็มใจที่จะทำรวมทั้งความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามให้มากขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการนั้น

สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตวิทยา เป็นแรงขับหรือแรงกระตุ้นให้เกิดทัศนคติเชิงบวก ทำให้เกิดความสุข ความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ส่งเสริมให้มีการแสดงพฤติกรรมที่สร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองความต้องการ หรือเพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งต่อตนเองและองค์กร

ความสำคัญของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความรู้ความสามารถของตนเพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานจึงมีบทบาทสำคัญมากต่อการบริหารงานแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีผู้ให้ความสำคัญกับแรงจูงใจไว้หลายคน ดังนี้

ศิริพร จันทร์ (2550 : 20) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ เพราะการใช้การบังคับบัญชา หรือการจูงใจแบบนิเสธหรือการจูงใจแบบบังคับอาจทำให้เกิดผลผลิตของงานต่ำ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550 : 139) กล่าวว่า การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ การตอบสนองความต้องการของพนักงานถือว่าเป็นการตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยเช่นกัน การจูงใจจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการจัดการองค์กรทั้งจากอดีตจนถึงปัจจุบันรวมทั้งในอนาคตด้วย

นริชรา สิทธิชู (2552 : 11) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกุญแจสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด แรงจูงใจถือว่าเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความสุข ความพึงพอใจ มีกำลังใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

สุพานี สฤณภูวานิช (2552 : 156 - 157) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ คือพนักงานมีความอยากทำงาน มีความตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานมากขึ้น จึงทำให้งานมีคุณภาพมากขึ้น มีการดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์และพัฒนางานและองค์กร ตลอดจนคงอยู่กับองค์กร ได้ยาวนานด้วย แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน หรือเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ ได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้หลายประการ ดังนี้

นริชรา สิทธิชู (2552 : 11) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกุญแจสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด แรงจูงใจในการกระตุ้นให้บุคคลมีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีความจำเป็นต่อกระบวนการผลิตทั้งปริมาณ และคุณภาพ

ณัฐจรณ์ เฉลิมพงษ์ (2553 : 9) กล่าวว่า การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ โดยใช้ความสามารถในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใ้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรม มีความภาคภูมิใจเนื่องจากการจัดกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ปฏิบัติงานได้เต็มที่ทุกครั้งและได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่องานสำเร็จส่งผลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน

รังสิมันต์ เชื้อนรัมย์ (2553 : 11) สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์ต่อกันในทางบวก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานนั้น ทำให้บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความสมบูรณ์ของชีวิตมากขึ้นเพียงใด สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงและจัดให้มีขึ้นก็คือ องค์กรประกอบต่าง ๆ ในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความพอใจเป็นความรู้สึกนึกคิดหรือเจตคติของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงาน หากมีความพึงพอใจมากก็จะมีผลเสียสละอุทิศแรงกาย แรงใจ ให้แก่งานมีผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงตอบสนองความต้องการและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร องค์กรใดถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความร่วมมือร่วมใจ เกิดความรักความศรัทธาและความเชื่อมั่นในงานที่ทำนั้นก็สามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและองค์กรใดหากปฏิบัติงานโดยไม่มีแรงจูงใจงานนั้นก็จะดำเนินไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์

กนกวรรณ นิสสัย (2554 : 15 - 16) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่งเพราะการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามถ้าต้องการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงาน

เจษฎาพร ใจห่มชื่น (2555 : 8) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในโรงเรียนประเสริฐสุข ที่เกี่ยวข้องกับกรปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประเสริฐสุข เช่น สภาพการทำงาน ห้องพักครู อาคารเรียน ห้องเรียน วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ตั้งของโรงเรียน การคมนาคม

สิริปัญญา ศรีนอก (2557 : 16) ได้กล่าวว่าความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการในการทำงานของบุคลากรในองค์กรซึ่งอาจเป็นแรงผลักดันให้คนมีพฤติกรรม และยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรมหรือไม่ก็ ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมายผู้บริหารองค์กรต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์กรและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์กร เพื่อเพิ่มผลผลิตสูงขึ้นเกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเจริญและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อำไพ พัดทอง (2557 : 8) กล่าวว่า สภาพทางกายภาพทั่วไป ของสถานที่ทำงาน เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ กลิ่น รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ หรืออุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ

สเตรสส์ และเซตส์ (Strauss & Sayless. 1960 : 22 - 27) ได้กล่าวว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องละเอียดอ่อนที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความต้องการและจิตใจของแต่ละบุคคลและ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อผู้ที่ปฏิบัติงาน ที่ได้มีโอกาสแสดงบทบาทและความสามารถอย่างเต็มที่ แต่ถ้าขาดความพึงพอใจหรือมีข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานก็จะทำให้ประสิทธิภาพของงานลดลงไปด้วย

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1973 : 191 - 207) ได้ทำการศึกษาถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตมลรัฐนิวยอร์ก โดยการสัมภาษณ์ครูครูโรงเรียนทั้งในเมืองและชนบท จำนวน 3,382 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระแก่กัน และพบว่า ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการทำงาน คือสภาพของการทำงาน สำหรับเรื่องเพศ ตำแหน่ง และประเภทของโรงเรียนไม่มีผลที่ทำให้เกิดความพึงพอใจที่ต่างกัน

ลินเดอร์รอน (Lindgrand. 1976 : 31 - 34) กล่าวว่าไว้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จสูงจะต้องมีความทะเยอทะยาน มีการมุ่งแข่งขัน และมีความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ช่วยเพิ่มความพยายาม ความทุ่มเท ความตั้งใจ ความสุขและความพึงพอใจ มีกำลังใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ สร้างสรรค์และพัฒนางาน ทำให้งานมีคุณภาพ องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

นักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้ ดังนี้

เฮอริชเบอร์ก (Herzberg, 1959 : 71 - 79) ได้เสนอรายงานผลการวิจัยเรื่อง “การจูงใจในการทำงาน” (The motivation of work) ออกมาเผยแพร่ในปี 1959 เพื่อเสนอทฤษฎีจูงใจค่าจูน (The motivation hygiene theory) หรือบางที่เรียกว่าทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Dual factor theory) มูลเหตุที่ทำให้ เฮิรชเบอร์กและคณะได้เสนอทฤษฎีดังกล่าว ขึ้นมาเพื่อตอบคำถามว่า องค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกและองค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติทางลบในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งค้านกับสมมติฐานเดิมที่ว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในทางบวกในการปฏิบัติงานและอิทธิพลต่อทัศนคติทางลบด้วย โดยพวกเขาได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีจำนวน 200 คน จาก 9 แห่ง ในเมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburg) โดยได้ถามเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่นักวิศวกรและนักบัญชีประสบในการปฏิบัติงานว่า มีอะไรบ้างที่ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นหรือลดลง จากการวิเคราะห์ผล ที่ได้บทสรุปออกมาเป็นแนวคิดตามทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two-factor theory) ซึ่งแบ่งเป็นปัจจัยสองด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfiers) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากการทำงาน (Job content) เช่น ความสำเร็จของงาน และการยอมรับนับถือ ฯลฯ ปัจจัยจูงใจ ทำให้เกิดความชื่นชอบ ยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ ตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปราบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่น โดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้ บางครั้งน่าจะแสดงออกในรูปแบบการยกย่องชมเชย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อลักษณะงานว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ น่าเบื่อหน่าย ท้าทายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยลำพังแต่ผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานะหรือการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ของบุคคลในองค์กร มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) หมายถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน (Job context) เป็นปัจจัยที่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้คนออกจากงาน ถ้าปัจจัยนี้จัดไว้ไม่ดีจะทำให้ขวัญกำลังใจของคนทำงานไม่ดี ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน การเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

2.2. สถานการณ์ในองค์กร (Status) รวมถึง สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึงองค์ประกอบของสถานะอาชีพที่ทำให้บุคคลรู้สึกต้องงาน เช่น มีรถประจำตำแหน่ง การมีสิทธิต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น ห้องทำงาน โต๊ะ เก้าอี้ เครื่องมือ หรือวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน

2.3 ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร หมายถึงความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relations with supervisor) กับเพื่อนร่วมงาน (Peer relations) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with subordinates) การติดต่อ การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การแสดงออกถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน การเรียนรู้งานจากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจรับฟังข้อเสนอแนะของกันและกัน

2.4 คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา (Quality of supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรม ตลอดจนความเต็มใจในการให้คำแนะนำ มอบหมายงานและความรับผิดชอบต่าง ๆ

2.5 นโยบายและการบริหารองค์กร (Company policy and administration) รวมทั้ง ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และการที่บุคลากรได้รับความคุ้มครองและได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการเข้าใจซึ่งกันและกัน

ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's general theory of human motivation) เป็นนักจิตวิทยาระหว่างบุคคลและนักมนุษยนิยมที่สนใจอย่างมากเกี่ยวกับเกียรติยศและคุณค่าของบุคคลที่มีความสามารถทางบวกที่จะปรับปรุงคุณภาพชีวิตของตนและมีความแตกต่างระหว่างมนุษย์ที่สมบูรณ์ (Healthy) กับบุคคลที่ไม่สมบูรณ์ (Unhealthy) มาสโลว์ได้ศึกษาและจัดลำดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น เหมือนกับขั้นบันได ซึ่งความต้องการเหล่านี้จะต้องเป็นไปตามลำดับขั้นก่อนหลัง ไม่อาจข้ามขั้นได้ จัดอยู่ในกลุ่มจูงใจแบบเนื้อหา ลำดับความต้องการของมาสโลว์ ได้แก่

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) คือ ความต้องการของมนุษย์ทางด้านร่างกาย เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค รถยนต์ สิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ซึ่งหามาได้ด้วยการใช้เงินซื้อ มนุษย์จึงต้องการเงินเพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายนี้ให้เพียงพอก่อนที่จะเกิดความต้องการในลำดับขั้นต่อไป

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security and safety needs) คือความต้องการที่จะตอบสนองต่อความรู้สึกมั่นคงหรือมีเสถียรภาพในสิ่งที่ตนเองได้รับหรือหามาได้จากการตอบสนองทางด้านร่างกาย เช่น เมื่อได้บ้านซึ่งถือเป็นการตอบสนองทางด้านร่างกายแล้วแต่ถ้าจะทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยเมื่ออยู่ในบ้านหลังนี้ ก็จะหาเครื่องมือป้องกันภัยต่าง ๆ

3. ความต้องการทางสังคม (Social needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากที่มนุษย์มีความรู้สึกพร้อมในทุกด้านแล้ว มีสถานภาพทางการเงินที่ดี มนุษย์ก็จะมีความต้องการที่จะเข้าสังคมเพื่อให้เป็นที่รู้จักหรือเป็นที่รักของสังคม อาจแสดงออกโดยการไปร่วมงานต่าง ๆ เพื่อให้สังคมยอมรับตนเข้ากลุ่ม

4. ความต้องการยอมรับนับถือ (Esteem needs) คือความต้องการที่สอดคล้องกับความต้องการในลำดับที่ 3 เมื่อนุษย์เข้าสังคม และได้รับการยอมรับ ได้รับการรักความเมตตา ย่อมต้องการการสนับสนุนให้ก้าวหน้าได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น จนนำมาซึ่งชื่อเสียงเกียรติยศ บุคคลที่ก้าวมาถึงจุด ๆ นี้ได้ส่วนใหญ่จะพร้อมในทุก ๆ ด้าน ทั้งการงาน การเงิน ทั้งได้รับการยอมรับจากสังคม บุคคลเหล่านี้จึงมักมาหาชื่อเสียง หรือบางครั้งเพื่อให้ตนได้มีชื่อเสียง เกียรติยศก็จะแสดงออกในรูปของการช่วยเหลือสังคม การกุศล

5. ความต้องการประสบความสำเร็จ (Self-actualization needs) เป็นความต้องการลึก ๆ ภายในจิตใจของทุกคนที่ต้องการประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนเองหวังและตั้งเป้าหมายเอาไว้เป็นลำดับขั้นตอนขั้นสุดท้าย

ทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Needs Theory) หรือเรียกอีกอย่างว่าทฤษฎี ERG ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยของ Alderfer เพื่อทดสอบทฤษฎีความต้องการตามลำดับ

ขั้นตอนของ Maslow ตามแนวทางทฤษฎีกับการปฏิบัติจะเป็นอย่างไร ผลจากการวิจัยพบว่า มีทางปฏิบัติไม่ตรงกันจึงได้ปรับเปลี่ยนความต้องการให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เพื่อสะดวกต่อการนำไปใช้และอธิบายจึงเปลี่ยนลำดับความต้องการของ มาสโลว์ จาก 5 ชั้น ให้เหลือเพียง 3 ชั้น เท่านั้น

Alderfer (1969 : 142 - 175) จึงได้สร้างทฤษฎีความต้องการขึ้นอีกต่างหาก ซึ่งมีเนื้อหาแตกต่างกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ และเขาได้ตั้งชื่อทฤษฎีนี้ว่า “ทฤษฎีความต้องการ E.R.G.” (ERG: Existence-relatedness-growth theory) โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ทั่วไปว่ามีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการดำรงอยู่ได้ (Existence needs) หรือ E เป็นความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐานที่จะต้องทำให้มีชีวิตรอดอยู่ได้ โดยการได้รับการตอบสนองทางด้านร่างกาย ต้องการความมั่นคงปลอดภัยให้แก่ร่างกายของตน

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Relatedness needs) หรือ R ความต้องการนี้ Alderfer ได้ให้ความสำคัญมาก เพราะถือว่ามนุษย์จะดำรงอยู่ได้ไม่ใช่เพราะความต้องการพื้นฐานเพียงอย่างเดียว แต่การรวมตัวอยู่ด้วยกันเป็นกลุ่มเป็นพวกนั้นก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งขาด เป็นความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน บุคคลรอบข้าง การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มต่าง ๆ เพื่อหวังให้สังคมยอมรับในตัวตนของเขา

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs) หรือ G เป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวังไว้เพื่อต้องการความสำเร็จในชีวิตในทางหน้าที่การงานของตนสังคมจะยอมรับและยกย่องสรรเสริญ

ทฤษฎีความต้องการที่แสวงหาของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Acquired-needs theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์โดยมุ่งที่ความปรารถนาเพื่อ (1) ความสำเร็จ (Achievement) (2) อำนาจ (Power) (3) ความผูกพัน (Affiliation) ซึ่งบุคคลมีการพัฒนาสิ่งเหล่านี้ขึ้นโดยเป็นผลจากประสบการณ์ของชีวิต ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจของการจูงใจซึ่งมีรูปแบบการจูงใจอยู่บนความต้องการพื้นฐาน 3 ประการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ความต้องการความผูกพัน (Needs for affiliation) บุคคลที่มีความต้องการขั้นสูงจะพอใจกับงานที่รัก และมีแนวโน้มจะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดจากการต่อต้านโดยสมาชิกกลุ่ม สังคมเขาจะรักษาความสัมพันธ์อันดีในสังคม พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการแข่งขันและพยายามสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับผู้อื่น ตลอดจนต้องการสร้างความเข้าใจอันดีจากสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

2. ความต้องการอำนาจ (Needs for power) McClelland และทีมงานผู้วิจัย ได้พบว่าบุคคลที่มีความต้องการสูง จะมีความเกี่ยวข้องกับอิทธิพลและการควบคุม บุคคลเช่นนี้จะต้องการความเป็น

ผู้นำเป็นนักพูด เป็นผู้ที่ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น เป็นกลุ่มที่แสวงหา หรือค้นหาวิธีการ แก้ปัญหาให้ดีที่สุด ชอบสอนและชอบพูดในที่ชุมชน ชอบแข่งขันเพื่อให้สถานภาพสูงขึ้น และจะ กังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ความต้องการความสำเร็จ (Needs for achievement) บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะ มีความปรารถนาอย่างรุนแรงที่จะประสบความสำเร็จและกลัวต่อความล้มเหลว ความต้องการ การแข่งขันและกำหนดเป้าหมายที่ยากลำบากสำหรับตนเองมีทักษะชอบเสี่ยงแต่ไม่ชอบการพนัน พอใจที่จะวิเคราะห์และประเมินปัญหา มีความรับผิดชอบเพื่อให้สำเร็จลุล่วง มีการป้อนกลับในการ ทำงาน และมีความปรารถนาจะทำงานให้ดีกว่าบุคคลอื่น ตลอดจนแสวงหาหรือพยายาม รับผิดชอบ ในการค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด

การประยุกต์ใช้ทฤษฎีความต้องการของ McClelland สำหรับผู้บริหาร (How McClelland's approach applies to managers) ในการวิจัยของ McClelland ผู้ประกอบการควร เริ่มต้นและพัฒนาธุรกิจที่แสดงความสำเร็จในความต้องการระดับสูงและมีสิ่งกระตุ้นด้านอำนาจ ส่วนผู้บริหารจะแสดงความต้องการความสำเร็จสูงแต่ต้องการอำนาจหน้าที่และความรัก ความผูกพันต่ำ

นอกจากนี้แมคเคลเลนด ยังพบรูปแบบการมุ่งใจความสำเร็จที่ชัดเจนที่สุดในบริษัทขนาดเล็ก ซึ่งประธานบริษัทมีการมุ่งใจด้านความสำเร็จสูงมากในขณะที่พบว่าบริษัทขนาดใหญ่ผู้บริหาร ขนาดสูงจะมีการมุ่งใจด้านความสำเร็จในระดับปานกลางและมีความต้องการในด้านความมีอำนาจ และความผูกพันสูง ส่วนผู้บริหารในระดับกลางและระดับสูงจะมีการมุ่งใจด้านความสำเร็จสูงกว่า ประธานบริษัท

ทฤษฎีมุ่งใจของเฮร์แมน (Herman. 1970 : 354) กล่าวว่าแรงมุ่งใจในการกระทำของ มนุษย์นั้นประกอบด้วยคุณลักษณะที่สามารถพิจารณาได้จากกรอบแนวคิดที่มีพฤติกรรมที่สามารถ วัดได้จากองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. มีความทะเยอทะยาน (Aspiration level) หมายถึง ความมุ่งมั่นในความเป็นเลิศของงาน ที่ต้องทำมีประสิทธิภาพ
2. มีความหวังว่าจะประสบความสำเร็จ (Risk-taking behavior) หมายถึง การทำงาน ทุกครั้งจะคำนึงถึงความสำเร็จและมีการสรุปผลงานอยู่เสมอ
3. มีความพยายาม ไปสู่สถานที่ที่สูงขึ้น (Upward mobility) หมายถึง การมีความมุ่งมั่นใน ความก้าวหน้าด้วยความพยายามทั้งด้านการเรียนการสอน

4. มีความอดทนทำงานหนักได้ (Persistence) หมายถึง มีความตั้งใจในการทำงานหนักอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย มีความอดทนต่อการทำงานหนักและเห็นว่าการมีความอดทนเป็นสิ่งสำคัญ

5. กล้าเผชิญอุปสรรค (Task tension) หมายถึง การมีความพยายามให้สำเร็จแม้จะถูกรบกวน ถ้าทำงานไม่บรรลุเป้าหมายก็จะทำต่อไปจนสำเร็จโดยไม่ย่อท้อ

6. เห็นคุณค่าของเวลา (Time perception) หมายถึง มีความรู้สึกว่าเวลามีค่าควรทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จโดยเร็ว การทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดทุกครั้ง

7. มีความคิดคำนึงถึงอนาคต (Time perception) หมายถึง การวางแผนการกำหนดเป้าหมายในอนาคตมาก เช่น การวางแผนการศึกษา การวางแผนการทำงาน การวางแผนครอบครัว

8. การเลือกเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถ (Partner choice) หมายถึง ในการเลือกเพื่อนร่วมงานจะคำนึงถึงความสามารถเป็นหลักมีความชื่นชมยินดีกับเพื่อนร่วมงานที่ขยัน

9. ความพยายามผลิตผลงานอย่างมีคุณภาพเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ (Recognition behavior) หมายถึง การพยายามทำงานของตนเองให้ดีอยู่เสมอ

10. มีความอยากรู้ในความเด่นหรือความด้อยของผลงาน (Achievment behavior) หมายถึง การผลิตผลงานให้มีความคุณภาพ ยินยอมให้ผู้อื่นประเมินผลงานตนเองว่าเด่นหรือด้อยและยอมรับการปรับปรุงแก้ไข

ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ Mc Gregor (Mc Gregor's Theory X and Theory Y)

เป็นทฤษฎีเชิงใจอีกทฤษฎีหนึ่งที่มีความใกล้เคียงอย่างมากกับทฤษฎีของ Maslow, Herzberg และ Alderfer เป็นทฤษฎีที่เข้าใจง่ายและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ทฤษฎี X กับทฤษฎี Y มาจากฐานความเชื่อที่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง โดยทฤษฎีทั้งสองนี้มีสมมุติฐานเกี่ยวกับมนุษย์ในลักษณะต่างกันแบบสุดโต่ง กล่าวคือ ทฤษฎี X มองบุคคลทั่วไปในแง่ลบแบบสุดโต่ง ส่วนทฤษฎี Y ก็มองบุคคลทั่วไปในแง่บวกสุดโต่งเช่นกัน ดังตาราง 2.1

ตาราง 2.1 เปรียบเทียบทฤษฎี X กับทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
คนส่วนมากโดยธรรมชาติแล้วไม่ชอบทำงาน	คนส่วนมากโดยธรรมชาติแล้วชอบทำงาน ตั้งใจทำงาน
คนส่วนมากไม่มีความทะเยอทะยาน มีความรับผิดชอบน้อย	การควบคุมตนเองเป็นสิ่งเสริมสร้างการที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ
คนส่วนมากมีความคิดริเริ่มน้อยในการแก้ปัญหาในองค์กร	ความสามารถในการคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาขององค์กรนั้นมีอยู่เกือบทุกคน
การจูงใจเป็นการจูงใจทางด้านร่างกายและความปลอดภัยเท่านั้น	การจูงใจเป็นเรื่องของความต้องการชื่อเสียงและความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎี X มีสมมุติฐานความเชื่อเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ดังนี้

1. โดยปกติแล้วมนุษย์มีนิสัยไม่ชอบการทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
2. เพราะคนเป็นเช่นนี้ จึงต้องใช้วิธีการบังคับ ควบคุม ช่มชู้ หรือลงโทษเพื่อให้คนพยายามทำงานให้สำเร็จตามจุดประสงค์ขององค์กร
3. โดยทั่วไปคนชอบที่จะทำงานตามคำสั่ง มีความปรารถนาที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นเพียงเล็กน้อย มีความต้องการในความมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด จะเห็นว่าสมมุติฐานตามทฤษฎี X นั้นเป็นแนวคิดทางบริหารในยุคเก่าหรือที่เรียกว่า ยุคการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific management) ซึ่งผู้บริหารตามทฤษฎีนี้มักชอบใช้อำนาจ ช่มชู้ ชอบสั่งการ และชอบวางแผนเอง เพราะถือว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ขี้เกียจ ขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นถ้าจะให้งานสำเร็จก็ต้องสั่งการ บังคับ ออกกฎระเบียบต่าง ๆ ซึ่งเป็นแบบผู้นำเผด็จการ (Autocratic) และมีภาวะผู้นำที่มุ่งมั่นในงาน (Task-oriented leadership) โดยผู้บริหารมักจะให้บริการในส่วนที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่ามีความมั่นคง Mc Gregor เห็นว่า ทฤษฎี X ให้ผลดีในสังคมที่คนมีการศึกษา และระดับการครองชีพต่ำและมีภาวะการว่างงานสูง จากหลักการด้านเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ได้รับการวิจัยค้นคว้าเผยแพร่มากขึ้น แมคเกรเกอร์จึงได้เสนอทฤษฎี Y ซึ่งมีสมมุติฐานเกี่ยวกับมนุษย์ตรงข้ามกับทฤษฎี X โดยสิ้นเชิง โดยเชื่อว่า ธรรมชาติของมนุษย์มีดังนี้

1. การใช้ความพยายามทั้งกายและใจในการทำงานนั้น เป็นเรื่องธรรมชาติที่เหมือนกับการเล่นหรือการพักผ่อนของมนุษย์
2. การควบคุมจากภายนอกและการขู่ว่าจะลงโทษ จึงไม่ใช่วิธีการเพียงอย่างเดียวที่จะทำให้คนพยายามทำงานเพื่อบรรลุจุดประสงค์ขององค์กร มนุษย์ต้องการที่จะนำตนเอง (Self-direct) ควบคุมตนเอง (Self-control) ในการทำงานเพื่อบรรลุจุดประสงค์ในงานที่ตนรับผิดชอบ
3. การที่บุคคลจะผูกพันตนเองกับงานขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์กร
4. ภายใต้อาณัติที่เหมาะสมโดยทั่วไปบุคคลจะเรียนรู้ไม่เพียงแต่จะยอมรับต่องานที่ต้องรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบอีกด้วย
5. คุณสมบัติที่ดี เช่น ความสามารถในการใช้จินตนาการความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรนั้นล้วนมีอยู่ในมนุษย์ส่วนใหญ่
6. ภายใต้อารมณ์ของชีวิตในสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ศักยภาพด้านสติปัญญาของมนุษย์ได้ถูกนำมาใช้เพียงแค่บางส่วนเท่านั้น

Mc Gregor เชื่อว่าทฤษฎี Y เป็นแนวคิดที่เหมาะสมกับการใช้ในสังคมที่มีระดับของการพัฒนาที่สูง กล่าวคือ บุคคลมักมีระดับการศึกษาดี มีมาตรฐานการครองชีพสูงในสังคมแบบนี้บุคคลจะมีโอกาสหางานทำได้ง่ายสำหรับสังคมลักษณะเช่นนี้ การนำทฤษฎี X มาใช้น่าจะไม่ได้ผล ทั้งนี้เพราะคนในสังคมที่พัฒนาแล้วมักจะได้รับการสนองความต้องการขั้นต่ำพอเพียงแล้ว ดังนั้นสิ่งที่เขาต้องการคือความต้องการมีชื่อเสียง การได้รับการยอมรับตลอดจนการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต คนพวกนี้จึงต้องการแสวงหาสิ่งที่มีค่ามากกว่าเงินทอง ในทฤษฎี Y นั้นผู้บริหารจะมองมนุษย์ว่าเป็นคนที่ชอบสังคม (Social man) มิใช่มองว่าเป็นคนที่ยึดเหตุผลทางเศรษฐกิจเหมือนในทฤษฎี X ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องจูงใจบุคคลเหล่านั้นด้วยสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-financial incentives) หรือด้วยสิ่งจูงใจที่จับต้องไม่ได้ (Non-tangible incentives) โดยเปิดช่องทางให้บุคคลที่มีความรับผิดชอบควบคุมตนเองเพื่อปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่เขาได้ผูกพันไว้มากกว่าที่จะมาคอยกำกับ ควบคุม หรือออกกฎเกณฑ์ตรวจสอบดูแลอย่างใกล้ชิด

เนื่องจากทฤษฎี X ทฤษฎี Y มีลักษณะตรงกันข้ามแบบสุดโต่งดังกล่าวดังนี้ โดยทฤษฎี X มองมนุษย์ในแง่ร้ายเกินไป ส่วนทฤษฎี Y ก็มองมนุษย์ในแง่ดีเกินไป ผู้นำทฤษฎีไปใช้มักจะตีความผิดพลาด ซึ่งต่อมา Mc Gregor ได้ตั้งข้อสังเกตที่พึงระวังไว้ 11 ประการ ดังนี้

1. มีผู้บริหารน้อยมากที่เป็นแบบทฤษฎี X หรือทฤษฎี Y เพียงอย่างเดียวแต่ส่วนใหญ่พบว่าอยู่ระหว่างทฤษฎีทั้งสองตรงจุดใดจุดหนึ่ง

2. การตัดสินใจที่จะเลือกใช้ทฤษฎีใดขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น สถานการณ์ ลักษณะขององค์กรและคนในองค์กรนั้น

3. ผู้ได้บังคับบัญชาบางคนอาจถือโอกาสเอาประโยชน์แก่ตนจากการมีผู้บริหารแบบ Y นี้ ก็คือการระลึกรถึงความสำคัญของความต้องการเฉพาะบุคคลและการจงใจให้เหมาะสม และมีความเข้ากันกับวัตถุประสงค์ซึ่งแตกต่างจากทฤษฎีการจูงใจของ Maslow และ Herzberg โดยแต่ละบุคคล จะมีเป้าหมายส่วนตัวที่แตกต่างจากเป้าหมายขององค์กร แต่จะสามารถเข้ากันได้

ทฤษฎีการจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972 : 505 - 532) ได้แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์เป็น 3 กลุ่มคือ

1. ความต้องการดำรงอยู่ (Existence needs) เป็นความต้องการที่จะดำรงชีวิตอันได้แก่ ความต้องการด้านร่างกายและความปลอดภัย
2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness needs) เป็นความต้องการที่มีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในสังคม
3. ความต้องการด้านความก้าวหน้า (Growth needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคมและได้รับความสำเร็จในชีวิต

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom) เป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธินิยม (Cognitive psychology) ที่ศึกษาวิจัยการทำงานของคนในโรงงานอุตสาหกรรม และได้สร้างทฤษฎีความคาดหวังไว้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1964 แม้คำอธิบายในทฤษฎีของวรูมอาจจะยังไม่สมบูรณ์ แต่ก็พบว่าเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่ทำให้มีการวิจัยต่อเนื่องมาอีกมากในเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรม นักจิตวิทยาในกลุ่มพุทธินิยมนี้เชื่อในเรื่องของความคิดของบุคคลว่าเป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดแรงจูงใจต่อพฤติกรรม หรือการกระทำ แม้จะมีเรื่องของผลรางวัลหรือสิ่งเร้าภายนอกตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจคือความคิดของบุคคล นักจิตวิทยาบางคนในกลุ่มนี้ศึกษาเรื่องการวางแผน บางคนศึกษาเรื่องการตั้งเป้าหมาย แต่สำหรับวรูมจะเน้นศึกษาเรื่องความคาดหวังคำอธิบายของวรูมเน้นใน 2 เรื่องด้วยกัน คือเรื่องค่านิยมในงานว่าทำงานแล้วคาดหวังว่าจะได้อะไร เช่น ทำงานให้ดี เพื่อหวังจะได้รับเงินเดือนเพิ่ม หรือบางคนหวังได้รับคำยกย่อง ในที่นี้เงินและคำยกย่องเป็นค่านิยม และอีกเรื่องที่เน้นคือแรงจูงใจซึ่งกำหนดทิศทางการกระทำเพื่อให้ได้ตามค่านิยมของตน คือคาดหวังว่าจะได้ตามค่านิยม เป็นแรงจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามกระทำให้สำเร็จ และความสำเร็จของงานเกิดจากความพยายามบวกกับความสามารถของตน จากคำอธิบายดังกล่าวนี้ หลายคนเห็นว่าวรูมเน้นที่สิ่งจูงใจจากภายนอก คือความคาดหวังที่จะได้รับรางวัล ได้รับการยกย่อง ได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น ฯลฯ แต่ถ้ามองทัศนะของกลุ่มพุทธินิยม กลุ่มนี้จะกล่าวว่าความคาดหวังซึ่งเป็นความคิดของบุคคล เป็นจุดสำคัญขอแรงจูงใจ

การศึกษาของวรูมนับว่าเป็นประโยชน์และเป็นจุดเริ่มต้นให้มีการศึกษาค้นคว้าเรื่องแรงจูงใจในการทำงานอีกมาก ตัวอย่างการศึกษาที่น่าสนใจ เช่น ในปี ค.ศ. 1976 กาลเบรช และคัมมิงส์ ได้นำวิธีการของเขาไปศึกษาการทำงานของคนงานคุมเครื่องจักรในโรงงานการผลิตเครื่องจักร พบว่าการที่คนงานทำงานสำเร็จได้ด้วยดีนั้น มีทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก แรงจูงใจภายนอกก็คือรางวัลหรือค่าตอบแทนเพิ่ม ส่วนแรงจูงใจภายในคือความรู้สึกรักพึงพอใจที่ได้รับความสำเร็จ และในปีเดียวกันนักวิจัยชื่อลอว์เลอร์และพอร์ตเตอร์ ได้นำวิธีการของวรูมไปศึกษากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลในองค์กร ได้พบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานเพิ่มเติมจากที่วรูมได้ทำการศึกษาไว้ โดยวรูมได้กล่าวถึงปัจจัย 2 ตัว คือ ความพยายามกับความสามารถที่เมื่อผนวกกันเข้าก็ทำให้งานสำเร็จ แต่ลอว์เลอร์และพอร์ตเตอร์ได้พบจากการศึกษาวิจัยของเขาว่าปัจจัยที่ส่งผลให้คนงานทำงานสำเร็จ ประกอบด้วย ความพยายาม ความสามารถ และการรับรู้บทบาท คือการที่บุคคลรับรู้บทบาท ซึ่งได้แก่การเข้าใจงานในหน้าที่ของตน จะเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้ทำงานสำเร็จ นอกจากนั้นลอว์เลอร์และพอร์ตเตอร์ ยังเสนอแนะไว้ในการศึกษาของเขาว่า ในการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติ ควรเป็นไปโดยสัมพันธ์สอดคล้องกับความพยายามที่ผู้ปฏิบัติงานได้ลงทุนลงแรงในงานนั้น ๆ แนวคิดในทฤษฎีของวรูม สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลเกิดจากความคิดของบุคคลในการตั้งความคาดหวังในสิ่งที่กระทำ ซึ่งความคาดหวังนั้นมักเป็นไปตามค่านิยมของตนทำให้บุคคลพยายามทำให้ได้ หากสิ่งที่พยายามสอดคล้องกับความสามารถด้วย ก็จะเป็นแรงจูงใจที่เข้มข้นสำหรับบุคคล นอกจากนั้น ผลการศึกษาต่อเนื่องจากวรูมก็ช่วยสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวและยังได้ข้อสรุปเพิ่มขึ้นจากการที่บุคคลได้เข้าใจบทบาทการทำงานของตนเป็นอย่างดี จึงเห็นได้ว่าแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน คือการสร้างความคาดหวัง การให้ตระหนักในค่านิยมต่องาน การใช้ความพยายามการเสริมสร้างความสามารถในงาน และการช่วยให้บุคคลเข้าใจบทบาทของตนในงานนั้น ๆ (ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม : 2555)

ทฤษฎีความต้องการ อีอาร์จี (E R G Theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ โดยไม่ได้คำนึงถึงขั้นความต้องการ ว่าสิ่งใดเกิดก่อนเกิดหลัง หรืออาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ แต่ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence needs (E)) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ในการดำรงอยู่ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการระดับต่ำสุด มีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วย ความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัย และความมั่นคงตามหลักทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็น

ธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัย และได้รับความยุติธรรมจากการทำงาน หรืออาจมีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness needs (R)) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วย ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs (G)) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคล ซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ ได้อธิบายว่า ความต้องการของบุคคลมีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกันได้ ความต้องการของบุคคลที่เป็นความสำคัญเกี่ยวกับการทำงานมีอยู่ 4 ประการ คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี
2. ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ หมายถึง ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน
3. ความต้องการอิสระ หมายถึง ความต้องการที่เป็นตัวของตัวเอง
4. ความต้องการมีอำนาจ หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจของตน

ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) Edwin & Gray

วีริช สงวนวงศวาน (2551 : 215 - 216) ได้กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน โดยเฉพาะเจาะจง และมีความท้าทายที่จะทำได้ จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพยายาม และมุ่งมั่นเพิ่มขึ้น และจะส่งผลให้ประสิทธิภาพสูงกว่าการกำหนดเป้าหมายทั่ว ๆ ไป องค์ประกอบที่จะทำให้ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal setting theory) ประสบความสำเร็จ คือ ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. เป้าหมายเป็นที่ยอมรับจากผู้ปฏิบัติ (Goal commitment) ซึ่งผู้บริหารอาจทำได้โดยประกาศเป้าหมายให้รับทราบโดยทั่วกัน ผู้ปฏิบัติกระทำด้วยความตั้งใจ โดยเป้าหมายผู้ปฏิบัติกำหนดขึ้นเอง หรือมีส่วนร่วมในการกำหนด
2. ความเชื่อของผู้ปฏิบัติว่าตนเองมีความสามารถ ที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้ (Adequate self – efficacy) ซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อมั่นแก่พนักงานว่าสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้สำเร็จได้แน่นอน
3. วัฒนธรรมประจำชาติของผู้ปฏิบัติงาน (National culture) ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal setting) เหมาะกับผู้ปฏิบัติที่มีวัฒนธรรมเปิดโอกาสให้พนักงานมีความคิด และทำงานอย่างมีอิสระ เคารพเหตุผล ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติรวมทั้งการควบคุมหลักการบริหาร แบบการจัดการแบบมีวัตถุประสงค์ (Management by objectives)

ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforce Theory) และปรับพฤติกรรม (Behavior Modification) เป็นทฤษฎีที่แสดงถึงพฤติกรรมของ มนุษย์โดยพิจารณาถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมการเสริมแรงทางบวกและต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นแบบที่ใช้สร้างแรงจูงใจได้ดีที่สุด การเสริมแรงแบบต่อเนื่องนั้นจะต้องคงสภาพพฤติกรรมที่ต้องการไว้เพื่อที่จะได้ผลดี ซึ่งในทางปฏิบัติไม่สามารถทำได้ตลอดไป ถ้าต้องการใช้ทฤษฎีนี้ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานจะต้องมีแนวทาง ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ให้พนักงานทราบชัดเจน ว่าหน่วยงานหรือหัวหน้าคาดหวังอะไร
2. จัดผลตอบแทนให้เหมาะสม สิ่งที่คนบางคนมองว่าเป็นรางวัล แต่อาจถูกมองว่าเป็นการลงโทษถ้าให้แก่อีกคนหนึ่ง จึงจำเป็นต้องรู้ความต้องการของพนักงานจริง ๆ
3. เลือกการเสริมแรงที่เหมาะสม
4. ไม่ควรมอบรางวัลให้แก่พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของบุคคล หรือการทำงานที่ด้อยพยายามทำให้พนักงานรู้สึกดีต่อตัวเองมองในเชิงบวกอย่ามองในแง่ลบหรือคอยวิพากษ์วิจารณ์
5. หาทางให้กำลังใจยกย่องชมเชย
6. ควรกระทำทุกอย่างเพื่อพนักงาน ไม่ใช่กระทำต่อพนักงาน จะเห็นการเพิ่มประสิทธิภาพและผลงาน สรุปได้ว่า การเสริมแรงเน้นในเรื่องการชมเชยการกระตุ้นการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ปฏิบัติงานในการแก้ไขปัญหา การเสริมแรงทางบวกจะมีประสิทธิภาพต้องมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน และให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และวิธีการดำเนินงานด้วยจึงจะได้ผลดี

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

บงกชธร เพิกนิต (2550 : 109) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สัตหีบ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนชลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความต้องการด้านความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ด้านความต้องการดำรงอยู่และด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงานและรายได้โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ยุพาภรณ์ ขานพล (2551 : 97 - 98) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุรินทร์ เขต 2 พบว่า โดยรวมมีความสำคัญทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง

บุษบา รัตนมงคล (2551 : 91) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกึ่งอำเภอนิคมนพัฒนา พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกึ่งอำเภอนิคมนพัฒนา จำแนกตาม ประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ทิพย์สุคนธ์ หรีจันดา (2552 : 64 - 65) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน เขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดตราด พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดตราด โคนรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความต้องการความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานและขนาด โรงเรียนต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่างกัน ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 แสดงว่า

ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามภูมิลำเนา โดยรวมและรายด้านไม่ต่างกัน

สิทธิพันธ์ พ่วงเงิน (2553 : 60) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งวิทยฐานะของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเขต 2 พบว่าแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งวิทยฐานะของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานการศึกษาเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านเรียงจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ คือ ด้านการคาดหวังว่าสามารถทำงานสำเร็จได้ ด้านการคาดหวังว่างานสำเร็จจะได้รับรางวัลและด้านคุณค่าของรางวัล

เย็นตะวัน แสงวิเศษ (2554 : 89) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31 - 41 ปี มีภูมิลำเนาเดิมอยู่ทางภาคใต้ ตำแหน่งหน้าที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาระดับปริญญาตรี อายุราชการ 6 - 10 ปี และมีเงินเดือนระหว่าง 6,000 - 10,000 บาท พบว่าในภาพรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 10 ด้าน พบว่า ทุกด้านมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ คือด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านนโยบายของหน่วยงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือน ตามลำดับ ส่วนผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจ จำแนกตามเพศและภูมิลำเนาเดิมที่แตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ส่วนอายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา อายุราชการและเงินเดือนที่ต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กนกวรรณ นิสสัย (2554 : 55 - 56) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤตเดช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสฤตเดช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครูโรงเรียนสฤตเดช จังหวัดจันทบุรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความต้องการมีสัมพันธภาพ ด้านความต้องการเพื่อความอยู่รอด ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า ตามลำดับ การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤตเดช จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านความต้องการเพื่อความอยู่รอดไม่ต่างกัน

รำพึง ศุภราศี (2554 : 98 - 99) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเมืองพญา 11 (มัธยมสาธิตพญา) จังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายได้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เมื่อจำแนกตามเพศ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของครูเพศชายและเพศหญิงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามระดับการสอนและสถานภาพพบว่า ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์สอน 10 ปี ขึ้นไปมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่า 10 ปี

กฤติธิดา อ่อนคล้าย (2555 : 61 - 64) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอวังโป่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการดำรงชีวิต และด้านความต้องการเจริญก้าวหน้า เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน และด้านความสัมพันธ์และด้านความเจริญก้าวหน้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความต้องการดำรงชีวิตไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

ผ่องศรี พันธุ์นาสี (2555 : 96 - 99) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการความเจริญเติบโต ด้านความต้องการในการดำรงชีวิต การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการในการดำรงชีวิต พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไปมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการดำรงชีวิตมากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามภูมิลำเนาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 4) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามขนาดโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันทาง มีนัยสำคัญทางสถิติ

นิลวรรณ โยชนะนัง (2555 : 74 - 76) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมสิริศึกษาสัทหีบ อำเภอสัทหีบ จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในการงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านการยอมรับนับ ถือ ด้านปัจจัยจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้าน ปกครองบังคับบัญชา และด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยจูงใจ โดยรวมโดยรวม จำแนกตามอายุ ระดับชั้นที่สอน และประสบการณ์การทำงานไม่แตกต่างกัน

ฉนิรัตน์ สุไลมานดี (2555 : 74 - 76) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 อยู่ในระดับปานกลางเรียงลำดับองค์ประกอบตามค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านสังคม ด้านการมีชื่อเสียง ด้านความสำเร็จในการงาน ด้านพื้นฐานทาง กายภาพ และด้านความปลอดภัย และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยม วัดหนองจอก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษาและ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ไมตรี สมชัย (2557 : 69) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 5 พบว่า ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานและด้านสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการ บริหารงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านเงินเดือนและสวัสดิการมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขวัญฤทัย นาคดี (2557 : 56) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานความของบุคลากร ทางการศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า บุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็น

เกี่ยวกับแรงจูงใจของบุคลากรทางการศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยส่วนใหญ่พบว่า แรงจูงใจของบุคลากรทางการศึกษาด้านผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะท่านพอใจที่จะทำงานร่วมกับ หัวหน้างานในปัจจุบัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จากการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจ พบว่า บุคลากรทางการศึกษา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะงานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน

ศรวณีย์ ถามูลเรศ (2557 : 78 - 79) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต อำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงระดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านการ ได้รับความสำเร็จ ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ จำแนกตามขนาดขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นที่มีขนาด และมีประสบการณ์ในการทำงานต่างก็มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

พรรณนิภา พระพล (2558 : 76) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษาภาคกลุ่มศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามเพศ พบว่า แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มศรีราชา 1 โดยรวม แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเพศชายสูงกว่าแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเพศหญิง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มศรีราชา 1 โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อ พิจารณารายด้าน พบว่า ความต้องการด้านดำรงชีวิต และความต้องการด้านความก้าวหน้า แตกต่าง กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และส่วนความต้องการด้านสัมพันธภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น (2558 : 62 - 63) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู อำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต2 พบว่า

โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านการได้รับการยอมรับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ศิวาพร จำปารัตน์ (2558 : 78 - 80) ได้ศึกษาเรื่องสภาพ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนระดับปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับได้แก่ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยกย่อง ส่วนปัจจัยต่ำจูงใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับดังนี้ ด้านความมั่นคง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน ด้านค่าตอบแทน ด้านนโยบายขององค์กร ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนระดับปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ตามปัจจัย 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ชัดเจนและมีการอบรมการทำงานเป็นทีม ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติผู้บริหารควรให้ครูรับผิดชอบงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรพูดคุย ปรึกษาหารือถึงงานในความรับผิดชอบของครูผู้สอน ปัจจัยต่ำจูงใจ แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านนโยบายขององค์กร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและชุมชนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ และการตัดสินใจ เพื่อกำหนดนโยบาย แผนงานประจำปี และงานอื่น ๆ ของโรงเรียน ด้านลักษณะของการบังคับบัญชาผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี และพูดคุย ถามถึงสุข ทุกข์ ดูแลครูอย่างทั่วถึง ด้านสภาพการทำงานควรจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และสนับสนุน สื่อ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้เพียงพอ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

ศศิมาศ หอมบุญมา (2558 : 69) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครู กลุ่มโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำแนกรายด้าน ด้านความต้องการทางร่างกาย ด้านความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ด้านความต้องการการยอมรับ ด้านความต้องการการยกย่องด้านความต้องการความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับ ได้แก่ ด้านความต้องการทางร่างกาย ด้านความต้องการการยกย่อง และ ด้านความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558 : 61 - 62) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ปัจจัยจูงใจโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการยอมรับนับถือด้านลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตาม วิชยฐานะ ปัจจัยจูงใจ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ปัจจัยจูงใจ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จිරนนท์ ทองจันทร์ (2559 : 68 - 69) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 พบว่า ในภาพรวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยต่างประเทศ

เซอร์ชเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 71 - 79) ได้ศึกษาเรื่อง การจูงใจในการพบว่า องค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกและองค์ประกอบที่นำไปสู่ทัศนคติทางลบในการปฏิบัติงานแตกต่างกันซึ่งค้ำกับสมมติฐานเดิมที่ว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในทางบวกในการปฏิบัติงานและอิทธิพลต่อทัศนคติทางลบด้วย โดยพวกเขาได้ทำการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีจำนวน 200 คน จาก 9 แห่ง ในเมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburg) โดยได้ถามเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่นักวิศวกรและนักบัญชีประสบในการปฏิบัติงานว่ามีอะไรบ้างที่ทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นหรือลดลง จากการวิเคราะห์ผลที่ได้ปรากฏว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดี และไม่ดีย โดยได้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1973 : 191 - 207) ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตมลรัฐนิวยอร์ก พบว่า ปัจจัยที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระแก่กัน และพบว่า ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการทำงาน คือสภาพของการทำงานสำหรับเรื่องเพศ ตำแหน่ง และประเภทของโรงเรียน ไม่มีผลที่ทำให้เกิดความพึงพอใจที่ต่างกัน

การ์ด (Card. 1986 : 99) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจของอาจารย์ตามการรับรู้ของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ในโรงเรียนในรัฐเนบราสก้า พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ อาจารย์ที่มีอายุน้อยจะให้คะแนนแรงจูงใจด้านการเงินมีความสำคัญกว่ากลุ่มเจ้าหน้าที่ในโรงเรียน อาจารย์ที่มีเงินเดือนสูงมีแรงจูงใจภายในมากกว่าอาจารย์ที่เงินเดือนต่ำ

แรนดัล (Ramdall. 1987 : 21 - A) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของหัวหน้างานในการปฏิบัติงานโครงการการศึกษาครู พบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความพึงพอใจ ปัจจัยสุขอนามัยมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความไม่พึงพอใจ ปัจจัยจูงใจส่งผลในด้านความสัมพันธ์ของงาน ลักษณะของงาน การได้ทำงานตามความสามารถ ได้รับงานที่ท้าทายและการยอมรับนับถือ ความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ นโยบาย เพื่อนร่วมงาน ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร และเงื่อนไขของงาน

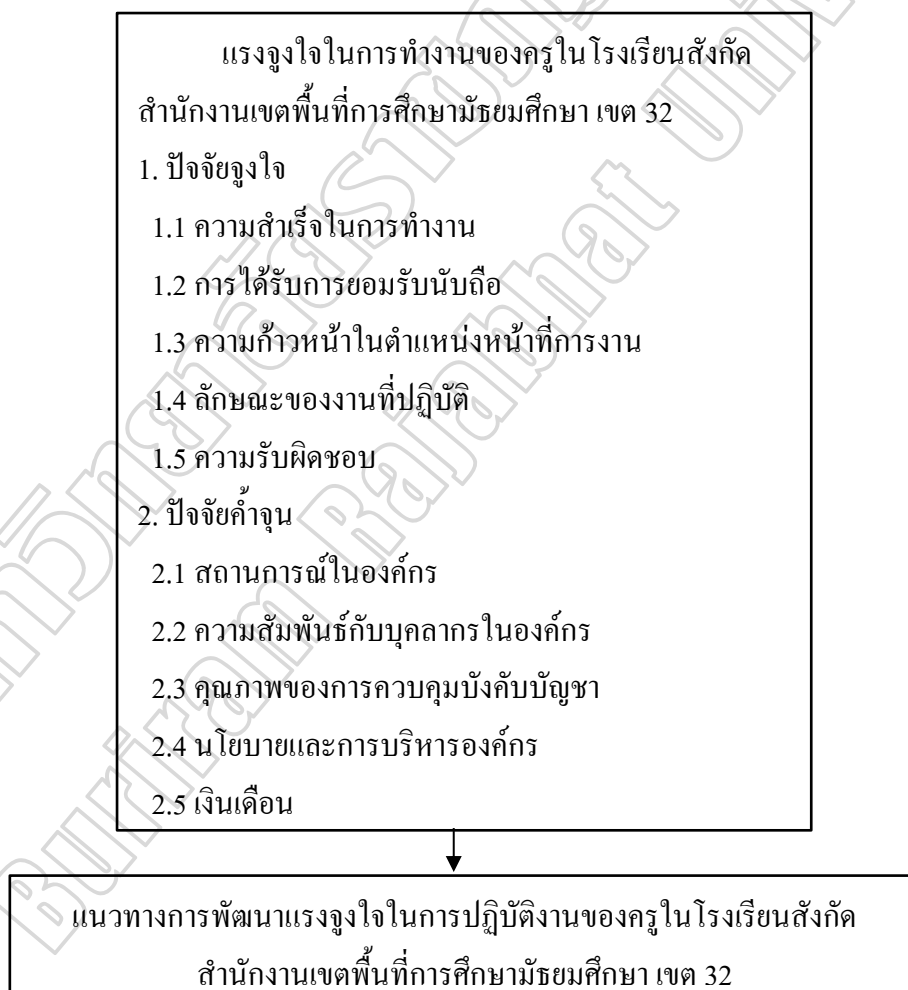
ชาร์ลีน (Charlene. 1998 : 425) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของอายุที่มีต่อแรงจูงใจและปัจจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจเฉพาะบุคคลของพนักงานตัวแทนสาขาภายในประเทศของ เคนตักกี พบว่า ปัจจัยที่กระตุ้นแรงจูงใจ ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะความสำคัญของงานความรับผิดชอบต่อผลผลิตของงาน ความพึงพอใจทั่วไป ความพึงพอใจในค่าตอบแทน เพศ และจำนวนปีของการทำงาน

สเตลลี (Stelly. 1999 : 93) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับบุคลิกภาพในบริบทของงาน พบว่า บุคลิกภาพมีผลกระทบต่อข้อกำหนดเป้าหมายระดับนโยบาย การกำหนดเป้าหมายส่วนบุคคล ความมุ่งมั่นในการทำงานส่วนใหญ่ตัวแปรด้านบุคลิกภาพไม่มีผลต่อแรงจูงใจและการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กร ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้วิจัยเกิดแนวคิดในการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งการศึกษาสภาพและแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครู ตามแนวคิดและทฤษฎีของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113 - 115) ประกอบด้วย แรงจูงใจ 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน แยกเป็น 10 ด้าน คือ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 4) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5) ความรับผิดชอบ 6) สถานการณ์ในองค์กร 7) ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร 8) คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา 9) นโยบายและการบริหารองค์กร และ 10) เงินเดือน โดยมีกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย แสดงดังภาพประกอบ 2.1



ภาพประกอบ 2.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มีขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

1. ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยมีขั้นตอนการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ
2. ระยะที่ 2 หาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1.1 ประชากร ผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 3,599 คน โดยจำแนกเป็นครู โรงเรียนขนาดใหญ่ 1,781 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 1,148 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 670 คน กลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็น

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 3,599 คน กำหนดขนาดโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้จำนวน 351 คน และสุ่มระดับชั้นอย่างมีสัดส่วน (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นหน่วยสุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 แบ่งประชากรครูออกเป็นกลุ่มย่อยตามขนาดของโรงเรียนประกอบด้วย ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก ซึ่งเป็นกลุ่มย่อยลักษณะชั้นภูมิ (Stratified)

1.2.2 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 คน

1.2.3 ทำการสุ่มตัวอย่างให้กระจายไปตามขนาดของโรงเรียนตามสัดส่วนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลาก

รายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แสดงในตาราง 3.1

ตาราง 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ครูผู้สอน	ครูผู้สอน
ขนาดเล็ก	29	670	65
ขนาดกลาง	24	1,148	112
ขนาดใหญ่	13	1,781	174
รวม	66	3,599	351

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นจากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอร์ซเบิร์ก (Federick Herzberg) ใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ และขนาดสถานศึกษา ของครูผู้สอน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด

2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดำเนินการดังนี้

2.2.1 กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามตามความมุ่งหมายของการวิจัย

2.2.2 ศึกษาเอกสาร บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นการค้นคว้าเกี่ยวกับทฤษฎี แนวคิดและหลักการ ตลอดจนการดำเนินงานทางด้านสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2.3 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาสร้างแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.4 นำเสนอร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดที่กำหนดนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความครบถ้วนความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของการศึกษาเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามอาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำเพิ่มเติม

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับแก้แล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1) นายศักดิ์ ชารัมย์ วุฒិการศึกษาศ.ม. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนคู่สวนแดงพิทยาคม ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2) นางสาวจตุพร แปงไธสง วุฒิการศึกษาศ.ม. การวิจัยและวัดผลและสถิติการศึกษา ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและวัดผล

3) นางลัดดา เสาไธสง วุฒิการศึกษาศ.ม. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการสอนภาษาไทย ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนคู่สวนแดงพิทยาคม ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

2.2.6 นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง

2.2.7 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จำนวน 30 คน

2.2.8 นำแบบสอบถามที่ได้จากการทดลองมาหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ผลปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

2.2.9 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการวิจัย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาคำเนินการเก็บและรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์เพื่อขออนุญาตในการเก็บข้อมูลในการวิจัย ครูผู้สอนในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จังหวัดบุรีรัมย์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.2 ผู้ศึกษานำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3.3 ผู้ศึกษาค้นคว้าชี้แจงวัตถุประสงค์ของการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระให้กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จังหวัดบุรีรัมย์ ได้ทราบในการตอบแบบสอบถามและเข้าใจตรงประเด็น โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามคืนภายใน 1 สัปดาห์ ผลปรากฏว่าเก็บได้ 351 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ

4.2 ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำมาเทียบกับเกณฑ์โดยกำหนดเกณฑ์ และแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้ บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2535 : 23 - 24) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความเห็นด้วยระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ การหาค่าความเชื่อมั่น ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

5.2 สถิติพื้นฐาน

5.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 หาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยในแต่ละประเด็น ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติ คือ มีประสบการณ์บริหารงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี หรือเป็นผู้ที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับ จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ลักษณะของแบบสัมภาษณ์เป็นแบบกึ่ง โครงสร้าง (Semi-structured interview)

โดยกำหนดประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ที่ได้มาจากแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามสัมภาษณ์จำนวน 10 ด้าน สำหรับประเด็นหรือข้อคำถามดังกล่าว ผู้วิจัยนำสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จากการวิจัยเชิงสำรวจที่ใช้แบบสอบถามในแต่ละด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมาเป็นประเด็นในการตั้งคำถาม

2.2 ขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2.2.1 กำหนดกรอบในการสัมภาษณ์เป็น 10 ด้าน คือ 1) ด้านการได้รับความสำเร็จ 2) ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ 3) ด้านความก้าวหน้าหรือโอกาสเจริญเติบโตในตำแหน่ง 4) ด้านตัวงานเอง 5) ด้านการได้รับผิดชอบต่องาน 6) ด้านสถานการณ์ในองค์กร 7) ด้านสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร 8) ด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา 9) ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร และ 10) ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้าง

2.2.2 สำหรับประเด็นหรือข้อคำถาม ได้นำสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จากการวิจัยเชิงสำรวจที่ใช้แบบสอบถามในแต่ละด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมาเป็นประเด็นในการตั้งคำถามเพื่อหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

2.2.3 นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยกำหนดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติคือมีประสบการณ์บริหารงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี หรือเป็นผู้ที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับระดับประเทศ จำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการจดบันทึกและการบันทึกเสียง

3.3 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์ พร้อมทั้งแยกแยะจับประเด็น อีกทั้งตัดคำพูดบางคำที่ไม่เกี่ยวข้องออกไปเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นไปตามระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยอ่านข้อมูลทั้งหมดและทำความเข้าใจในภาพรวมตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล

4.2 นำข้อมูลมาจับกลุ่มคำที่เป็นประเด็นเดียวกัน

4.3 อ่านทบทวนกลุ่มคำทั้งหมดที่จัดกลุ่มไว้จนเข้าใจความคิดของผู้ให้ข้อมูล

4.4 วิเคราะห์ ตีความในรูปแบบวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) หรือตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปมาน (Inductive method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพและหาแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ใน โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวน
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์สภาพและหาแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

ตอนที่ 3 การหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผู้วิจัยเก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ตาราง 4.1 จำนวนและร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและประเภทของโรงเรียน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(n)	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	167	47.60
	หญิง	184	52.40
	รวม	351	100
2	อายุ		
	ไม่เกิน 35 ปี	107	30.50
	36 ปี ถึง 45 ปี	175	49.90
	46 ปีขึ้นไป	69	19.70
	รวม	351	100
3	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	ไม่เกิน 5 ปี	104	29.60
	6 ปีถึง 10 ปี	178	50.70
	11 ปีขึ้นไป	69	19.70
	รวม	351	100
4	ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน		
	โรงเรียนขนาดเล็ก	65	18.50
	โรงเรียนขนาดกลาง	112	31.90
	โรงเรียนขนาดใหญ่	174	49.60
	รวม	351	100

จากตาราง 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง มีจำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 52.40 มีอายุ 36 ปี ถึง 45 ปี จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 49.90 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 ปี ถึง 10 ปี จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 50.70 และปฏิบัติงานใน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 49.60

ตอนที่ 2 การศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามปัจจัย 2 ด้าน ซึ่งสรุปผลดังนี้

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors)			
1. ความสำเร็จในการทำงาน	4.34	0.42	มาก
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.28	0.46	มาก
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.30	0.44	มาก
4. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.28	0.48	มาก
5. ความรับผิดชอบ	4.15	0.48	มาก
รวม	4.27	0.39	มาก
ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)			
1. สถานการณ์ในองค์กร	3.98	0.54	มาก
2. ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร	3.90	0.50	มาก
3. คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา	3.93	0.56	มาก
4. นโยบายและการบริหารองค์กร	3.89	0.61	มาก
5. เงินเดือน	3.84	0.55	มาก
รวม	3.91	0.49	มาก
รวมทั้งสิ้น	4.09	0.39	มาก

จากตาราง 4.2 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) โดยมีปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) และปัจจัยก้ำจุนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เช่นกัน ในด้านปัจจัยจูงใจทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1 ความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมาคือข้อ 3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.30$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 5 ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.15$) ส่วนด้านปัจจัยก้ำจุนทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1 สถานการณ์องค์กร ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมาคือ ข้อ 3 คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.93$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อ 5 เงินเดือน ($\bar{X} = 3.84$)

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ

ความสำเร็จในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
1. ท่านรู้สึกพึงพอใจและภูมิใจเมื่อผลงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ	4.37	0.48	มาก
2. ท่านคิดว่าเมื่อทำงานสำเร็จย่อมได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.34	0.48	มาก
3. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา	4.39	0.53	มาก
4. ผู้บริหารมีส่วนร่วม สนับสนุน และช่วยเหลืองานของท่านจนประสบความสำเร็จ	4.25	0.44	มาก
รวม	4.34	0.42	มาก

จากตาราง 4.3 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการได้รับความสำเร็จโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือข้อ 3 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา ($\bar{X} = 4.39$) รองลงมาคือ ข้อ 1 ท่านรู้สึกพึงพอใจและภูมิใจเมื่อผลงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ

($\bar{X} = 4.37$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือข้อ 4 ผู้บริหารมีส่วนร่วม สนับสนุน และช่วยเหลืองานของท่านจนประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.25$)

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยจูงใจด้านการได้รับ การยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อ

การได้รับการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
5. ท่านได้รับมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ จากผู้บริหารเป็นประจำ	4.23	0.66	มาก
6. ผลงานของท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	4.32	0.60	มาก
7. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน	4.32	0.48	มาก
8. เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นท่านได้รับความไว้วางใจให้แก้ปัญหานั้น	4.24	0.52	มาก
รวม	4.28	0.46	มาก

จากตาราง 4.4 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการได้รับการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 7 ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน และข้อ 6 ผลงานของท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมา คือ ข้อ 8 เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นท่านได้รับความไว้วางใจให้แก้ปัญหานั้น ($\bar{X} = 4.24$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5 ท่านได้รับมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ จากผู้บริหารเป็นประจำ ($\bar{X} = 4.23$)

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยจูงใจ
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยรวมและรายข้อ

ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
9. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ท่านได้ลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.40	0.56	มาก
10. ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้	4.27	0.56	มาก
11. ประสบการณ์ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถของตนส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	4.37	0.53	มาก
12. ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม	4.17	0.48	มาก
รวม	4.30	0.44	มาก

จากตาราง 4.5 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 9 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ท่านได้ลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา คือ ข้อ 11 ประสบการณ์ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถของตนส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.37$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 12 ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.17$)

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจุบันใจ
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายข้อ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
13. ท่านได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัดของท่าน	4.31	0.51	มาก
14. ท่านมีความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจใน ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	4.27	0.54	มาก
15. ท่านมีความรู้สึกดีในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข	4.24	0.57	มาก
16. ท่านรู้สึกมีเกียรติและมีศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่ การงาน	4.32	0.63	มาก
รวม	4.28	0.48	มาก

จากตาราง 4.6 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 16 ท่านรู้สึกมีเกียรติและมีศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมา คือ ข้อ 13 ท่านได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของท่าน ($\bar{X} = 4.31$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 15 ท่านมีความรู้สึกดีในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข ($\bar{X} = 4.24$)

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยจูงใจ
ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อ

ความรับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
17. ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระ สามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ตามความเหมาะสม	4.02	0.62	มาก
18. ท่านยินดีและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ	4.29	0.59	มาก
19. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	4.10	0.52	มาก
20. ท่านสามารถรับผิดชอบงานหลายๆด้านด้วยความเต็มใจ ทำงานอย่างเต็มที่และคำนึงถึงคุณภาพเสมอ	4.20	0.59	มาก
รวม	4.15	0.48	มาก

จากตาราง 4.7 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 18 ท่านยินดีและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมา คือ ข้อ 20 ท่านสามารถรับผิดชอบงานหลายๆ ด้านด้วยความเต็มใจ ทำงานอย่างเต็มที่และคำนึงถึงคุณภาพเสมอ ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 17 ท่านมีโอกาสดำเนินการปฏิบัติงานอย่างอิสระสามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.02$)

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจัยคำจูน
ด้านสถานการณ์ในองค์กร โดยรวมและรายข้อ

สถานการณ์ในองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
21. องค์กรมีการจัดสถานที่ทำงานที่มีความสะอาด ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	4.05	0.48	มาก
22. หน่วยงานต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็วในการติดต่อประสานงานกับองค์กร	4.10	0.52	มาก
23. องค์กรมีการดูแลอาคารสถานที่ สภาพภูมิทัศน์ ให้เอื้อต่อการทำงาน	3.93	0.54	มาก
24. องค์กรจัดห้องทำงานที่มีสภาพพร้อม สะดวกสบายมีสิ่งอำนวยความสะดวกวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	3.83	0.95	มาก
รวม	3.98	0.54	มาก

จากตาราง 4.8 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านสถานการณ์ในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 22 หน่วยงานต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็วในการติดต่อประสานงานกับองค์กร ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมา คือ ข้อ 21 องค์กรมีการจัดสถานที่ทำงานที่มีความสะอาด ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 24 องค์กรจัดห้องทำงานที่มีสภาพพร้อม สะดวกสบายมีสิ่งอำนวยความสะดวกวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.83$)

ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยคำจูน
ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร โดยรวมและรายข้อ

ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
25. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษา ชี้แนะและช่วยเหลือท่านในการปฏิบัติงานรวมทั้งช่วยแก้ปัญหาให้เสมอ	3.94	0.57	มาก
26. เมื่อมีเรื่องเดือดร้อนเพื่อนร่วมงานมักจะให้ความช่วยเหลือท่านเสมอ	3.98	0.50	มาก
27. ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองและมีความใกล้ชิดกับท่าน	3.78	0.67	มาก
28. เพื่อนร่วมงานยอมรับและยกย่องการทำงานของท่าน	3.92	0.63	มาก
รวม	3.91	0.51	มาก

จากตาราง 4.9 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 26 เมื่อมีเรื่องเดือดร้อนเพื่อนร่วมงานมักจะให้ความช่วยเหลือท่านเสมอ ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมา คือ ข้อ 25 ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุนให้คำปรึกษา ชี้แนะและช่วยเหลือท่านในการปฏิบัติงานรวมทั้งช่วยแก้ปัญหาให้เสมอ ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 27 ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองและมีความใกล้ชิดกับท่าน ($\bar{X} = 3.78$)

ตาราง 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจจัยคำจูน
ด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชาโดยรวมและรายข้อ

คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
29. ผู้บริหารของท่านมีการวินิจฉัย สั่งการ มอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ หรือความถนัดของบุคลากร	4.00	0.52	มาก
30. ผู้บริหารมีการวางระบบการควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นรูปธรรม	4.00	0.57	มาก
31. ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการควบคุมบังคับ บัญชา	3.84	0.64	มาก
32. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีได้	3.86	0.66	มาก
รวม	3.92	0.56	มาก

จากตาราง 4.10 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านคุณภาพของ
การควบคุมบังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อ
อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 29 ผู้บริหารของท่านมีการวินิจฉัย สั่งการ มอบหมาย
งาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของบุคลากร และข้อ 30 ผู้บริหารมีการวาง
ระบบการควบคุม กำกับติดตาม นิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม
($\bar{X} = 4.00$) รองลงมา คือ ข้อ 32 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีได้ ($\bar{X} = 3.86$) ส่วนข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 31 ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการควบคุมบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.84$)

ตาราง 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจัยคำจูน
ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร โดยรวมและรายข้อ

นโยบายและการบริหารองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
33. หน่วยงานของท่านมีนโยบาย แผนงาน เป้าหมาย และแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน	3.85	0.63	มาก
34. ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนแนวทางการ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	3.90	0.64	มาก
35. องค์กรมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่ สามารถยืดหยุ่นได้	3.90	0.64	มาก
36. องค์กรกำหนดนโยบายการบริหารงานที่สามารถ ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม	3.89	0.61	มาก
รวม	3.89	0.60	มาก

จากตาราง 4.11 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านนโยบายและ
การบริหารองค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ใน
ระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 34 ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนแนวทางการปฏิบัติงาน
เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และข้อ 35 องค์กรมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่สามารถยืดหยุ่นได้
($\bar{X} = 3.90$) รองลงมา คือ ข้อ 36 องค์กรกำหนดนโยบายการบริหารงานที่สามารถยืดหยุ่นได้ตาม
สถานการณ์อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.89$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 33 หน่วยงานของท่านมี
นโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.85$)

ตาราง 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ปัจัย์คำจูน
ด้านเงินเดือน โดยรวมและรายข้อ

เงินเดือน	\bar{X}	S.D.	ระดับแรงจูงใจ
37. ท่านพึงพอใจกับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับในปัจจุบัน	3.90	0.57	มาก
38. เงินเดือนหรือค่าจ้างมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือนของท่าน	3.78	0.68	มาก
39. ท่านได้รับสวัสดิการ หรือเงินช่วยเหลืออย่างเหมาะสมและยุติธรรม	3.87	0.58	มาก
40. การปรับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ผ่านมามีความเหมาะสมและยุติธรรม	3.85	0.56	มาก
รวม	3.84	0.55	มาก

จากตาราง 4.12 จากตาราง 12 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านเงินเดือนโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 37 ท่านพึงพอใจกับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับในปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมา คือ ข้อ 39 ท่านได้รับสวัสดิการ หรือเงินช่วยเหลืออย่างเหมาะสมและยุติธรรม ($\bar{X} = 3.87$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 38 เงินเดือนหรือค่าจ้างมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือนของท่าน ($\bar{X} = 3.78$)

ระยะที่ 2 ผลการหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน โดยกำหนดคุณลักษณะเป็นผู้บริหารที่มีผลงานการบริหารงานดีเด่น จำนวน 5 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ในการสัมภาษณ์นี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาในระยะที่ 1 ซึ่งเป็นผลสรุปจากการใช้แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามปัจจัย มี 10 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) 5 ด้าน และ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 ผู้บริหารมีส่วนร่วมสนับสนุน และช่วยเหลืองานของท่านจนประสบความสำเร็จ
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 5 ท่านได้รับมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ จากผู้บริหารเป็นประจำ
3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 12 ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 15 ท่านมีความรู้สึกดีในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข
5. ด้านความรับผิดชอบ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 17 ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระ สามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ตามความเหมาะสม
6. ด้านสถานการณ์ในองค์กรข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 24 องค์กรจัดห้องทำงานที่มีสภาพพร้อม สะดวกสบายมีสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
7. ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กรข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 27 ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองและมีความใกล้ชิดกับท่าน
8. ด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชาข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 31 ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการควบคุมบังคับบัญชา
9. ด้านนโยบายและการบริหารองค์กรข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 33 หน่วยงานของท่านมีนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน
10. ด้านเงินเดือนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 38 เงินเดือนหรือค่าจ้างมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือนของท่าน

โดยผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ สรุปได้ ดังนี้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ได้ให้แนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ในประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4 ผู้บริหารมีส่วนร่วม สนับสนุน และช่วยเหลืองานของท่านจนประสบความสำเร็จ ประเด็นคำถามคือ ท่านมีแนวทางการบริหารมีส่วนร่วม สนับสนุน และช่วยเหลืองานของท่านจนประสบความสำเร็จได้อย่างไร

ผู้บริหารควรสร้างความรู้สึกรักและศรัทธาในองค์กรมององค์กรให้เป็นเสมือนบ้านของตนเอง ต้องช่วยกันดูแลรักษา ผู้ร่วมงานเปรียบเสมือนญาติพี่น้องเมื่อมีการมอบหมายงานให้ทำ ต้องคอยช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจ มีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น รวมทั้งต้องปล่อยให้ทำงานอย่างเต็มที่ ให้เกียรติให้อำนาจในการตัดสินใจ ยกย่องและให้รางวัลเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ติดตามข้อมูลข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา กระตุ้นให้ทำงานให้ทันเวลา และจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการจึงจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5 ท่านได้รับมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ จากผู้บริหารเป็นประจำ ประเด็นคำถามคือ ท่านมีแนวทางในการมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ ให้กับผู้ร่วมงานอย่างไร

การมอบหมายงานในแต่ละครั้งผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความชอบ ความถนัด ศักยภาพ วุฒิภาวะ รวมทั้งคุณวุฒิ ของผู้ปฏิบัติงาน และในตัวเองจะต้องคำนึงถึงความยาก ง่าย ช่วงระยะเวลา ความสำคัญก่อนหลัง โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ให้มีการทำงานเป็นทีม แต่ต้องให้ความสำคัญกับทุกคนทุกตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความสำคัญของตนเอง มองเห็นถึงศักยภาพของตนเอง มีการสนับสนุน ยกย่อง ชมเชย และจะต้องมีการอบรมพัฒนางาน กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่เป็นระยะ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของงาน

3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 12 ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ประเด็นคำถามคือ ท่านมีแนวทางในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเป็นธรรมอย่างไร การพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งนั้น จะต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน เหมาะสมและเป็นธรรม โดยมีคณะกรรมการที่เหมาะสมได้รับการยอมรับจากองค์กรว่าเป็นผู้ที่สมควรเป็นกรรม

การพิจารณา คณะกรรมการต้องมีความเป็นกลาง ไม่ลำเอียงเข้าข้างใครคนใดคนหนึ่ง การพิจารณาจะต้องพิจารณาตามผลงานที่ปฏิบัติงาน ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมการทำงาน ความรับผิดชอบต่องาน ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีจิตอาสา เสียสละ อุทิศเวลาให้กับส่วนรวม ด้านความประพฤติ ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ รวมทั้งพฤติกรรมการขาด ลา มาสาย

4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 15 ท่านมีความรู้สึกดีในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข ประเด็นคำถามคือ ท่านมีแนวทางพัฒนาผู้ร่วมงานให้เกิดความรู้สึกดีในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุขได้อย่างไร การพัฒนาความรู้สึกที่ดีในงานที่ทำหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุขนั้น ผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานตามความถนัด ความรู้ความสามารถ และศักยภาพของแต่ละบุคคล เน้นการทำงานเป็นทีมมีเพื่อนร่วมงานที่ดี จะต้องมีความรักความสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ร่วมมือ สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารควรให้อิสระในการคิด การตัดสินใจในการทำงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกภูมิใจและรู้สึกมีส่วนร่วมกับการทำ อีกทั้งจะต้องสร้างความมั่นใจ ความมั่นคง ให้ความเป็นธรรม ส่งเสริม พัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในงานที่ทำ

5. ด้านความรับผิดชอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 17 ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระ สามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ตามความเหมาะสม ประเด็นคำถามคือ ท่านมีแนวทางเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างอิสระ และสามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ตามความเหมาะสมอย่างไร ผู้บริหารต้องให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจ เชื่อมมั่นในศักยภาพ เชื่อมมั่นในความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้มีการปฏิบัติงานอย่างอิสระ สร้างสรรค์ และเหมาะสม เคารพในการตัดสินใจ มอบอำนาจการตัดสินใจให้ และให้การยอมรับ ชมเชย และสนับสนุนให้งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

6. ด้านสถานการณ์ในองค์กรข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 24 องค์กรจัดห้องทำงานที่มีสภาพพร้อม สะดวกสบายมีสิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ประเด็นคำถามคือ ท่านมีแนวทางในการจัดองค์กร จัดห้องทำงานให้มีสภาพพร้อม สะดวก สบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างไร การจัดการองค์กร ให้เกิดความสะดวกสบาย ต่อการปฏิบัติงานนั้น เกิดจากการวางแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองนโยบายของหน่วยงาน จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการ ให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ให้แต่ละฝ่ายแต่ละหมวดสามารถบริหารจัดการงบประมาณของตนเองได้ จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ ของใช้ที่จำเป็นต่อหน่วยงาน

ของตนเองตามความเหมาะสม และเกิดความสะดวกในการใช้งาน มีห้องทำงานที่พร้อม สะดวกสบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและจะต้องเน้น หลักความยุติธรรม ความจำเป็น และประโยชน์ที่จะได้รับตามรูปแบบการจัดองค์กรและการจัดห้องทำงานจะต้องยึดหลัก 5 ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะที่ดีและสร้างนิสัยที่ดี

7. ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กรข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 27 ผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับตนเองและมีความใกล้ชิดกับท่าน ประเด็นคำถามคือ ท่านมีแนวทางในการให้ความสำคัญกับตนเองและให้ความสำคัญกับผู้อื่นอย่างไร ผู้บริหารควรจะมีความรัก ความเอาใจใส่ บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งหรือเลือกปฏิบัติ มีการช่วยเหลือ สนับสนุน มีส่วนร่วมและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ควรมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน วางตัวให้เหมาะสม พึ่งพาอาศัยกัน ไม่ถือยศถือศักดิ์ ให้ความสำคัญกับตนเอง ให้ความสำคัญกับผู้อื่น จะต้องมองว่าผู้อื่นทุกคนเป็นญาติพี่น้องของเราเอง จะต้องให้เกียรติ ให้ความเคารพ ตามลำดับอาวุโส อ่อนน้อมถ่อมตน ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีความจริงใจ ยิ้มแย้ม แจ่มใส เป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี ช่วยเหลือแบ่งปันซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ อันดีต่อกันอยู่เสมอ มีการทำงานร่วมกัน มีการพบปะสังสรรค์ตามโอกาสอันควร มีการร่วมกิจกรรม สร้างสัมพันธ์ไมตรีเป็นประจำเช่น กีฬา นันทนาการ งานเลี้ยงต่าง ๆ ตามโอกาส

8. ด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชาข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 31 ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการควบคุมบังคับบัญชา ประเด็นคำถามคือ ท่านมีแนวทางในการปฏิบัติกับผู้อื่นให้เกิดความยุติธรรมอย่างไร ผู้บริหารจะต้องมีแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ทำตัวเป็นกลาง รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย ปฏิบัติตามกฎหมาย กติกา มารยาท ปฏิบัติกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ ไม่มีอคติ หรือลำเอียง มีการเคารพและให้เกียรติผู้อื่น รู้จักการอ่อนน้อมถ่อมตนสูงส่ง ไม่เอาใจเอาเปรียบกัน มีเหตุผล มีความสามัคคี ไม่หักหาญน้ำใจกัน ไม่อิจฉาริษยา ต้องไม่หุบปากฟังความข้างเดียว แต่ควรหนักแน่น และพิจารณาอย่างถี่ถ้วนรอบคอบก่อน ตัดสินใจ หรือตัดสินถูกผิด และอยู่บนพื้นฐานของความรักความเมตตาต่อผู้อื่น

9. ด้านนโยบายและการบริหารองค์กรข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 33 หน่วยงานของท่าน มีนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจนประเด็นคำถามคือท่านมีแนวทางในการกำหนดนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจนอย่างไร ควรมีการสำรวจข้อมูลองค์กรเพื่อทราบถึงปัญหาและความต้องการ จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ กำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบาย และมีการทำประชาคม เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการพิจารณา เสนอแนะแก้ไขเพิ่มเติม เป็นการทำงานอย่างมีส่วนร่วม

ต้องมีการประชุมปรึกษาหารือกันทั้งบุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดร่วมกัน หาทิศทางพัฒนาให้องค์กรเจริญก้าวหน้า และได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับขององค์กรเองและหน่วยงานภายนอก เน้นหลักการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน ตัดสินใจและทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ตลอดจนการรับผิดชอบร่วมกัน ในสิ่งที่เกิดขึ้นหรือผลที่จะเกิดตามมาด้วย มีความโปร่งใส และใช้หลักคุณธรรม และจริยธรรม ตามรูปแบบของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

10. ด้านเงินเดือนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 38 เงินเดือนหรือค่าจ้างมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือนของท่านประเด็นคำถามคือ ท่านมีแนวทางการพัฒนาเงินเดือนหรือค่าจ้างให้มีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือนของผู้ร่วมงานของท่านอย่างไร ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการที่จะได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างตามประเภทและตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง ตามคุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และค่าครองชีพในปัจจุบันมีการบริหารจัดการรายได้ที่เหมาะสมไม่ฟุ่มเฟือย เน้นหลักความพอเพียงมีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตทั้งในองค์กรและชีวิตประจำวัน ใช้จ่ายไม่เกินตัว ไม่ก่อหนี้

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่องสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่ง
การนำเสนอข้อมูลออกเป็นขั้นตอน ดังนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 5.2 วิธีดำเนินการวิจัย
- 5.3 สรุปผลการวิจัย
- 5.4 การอภิปรายผล
- 5.5 ข้อเสนอแนะ
- 5.6 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มีขั้นตอนการดำเนินการ
ออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

1. ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยมีขั้นตอนการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ
2. ระยะที่ 2 หาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ประชากรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ครู ใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32 จำนวน 3,599 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 กำหนดขนาดโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (กฤตบุญ บุญเจริญ, 2556 : 32) จำนวน 351 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

ระยะที่ 2 หาแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติคือมีประสบการณ์บริหารงานมาแล้ว ไม่นต่ำกว่า 5 ปี หรือเป็นผู้ที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับ จำนวน 5 คน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32 ผู้วิจัย ได้นำเสนอเป็น 2 ตอน สรุปได้ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุป ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors)

1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา รองลงมา คือ ท่านรู้สึกพึงพอใจและภูมิใจ

เมื่อผลงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ และท่านคิดว่าเมื่อทำงานสำเร็จย่อมได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนข้อที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ผู้บริหารมีส่วนร่วมสนับสนุนและช่วยเหลืองานของท่านจนประสบความสำเร็จ

1.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน และผลงานของท่าน ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นท่านได้รับความไว้วางใจให้แก้ปัญหานั้นและท่านได้รับมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ จากผู้บริหารเป็นประจำ ส่วนข้อที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ท่านได้รับการมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ จากผู้บริหารเป็นประจำ

1.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ท่านได้ลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รองลงมา คือ ประสบการณ์ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถของตนส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ส่วนข้อที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

1.4 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ท่านรู้สึกมีเกียรติและมีศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่การงานรองลงมา คือ ท่านได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของท่านและ ท่านมีความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมายส่วนข้อที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ท่านรู้สึกดีในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข

1.5 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ท่านยินดีและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ รองลงมาคือท่านสามารถรับผิดชอบงานหลาย ๆ ด้านด้วยความเต็มใจทำงานอย่างเต็มที่และคำนึงถึงคุณภาพเสมอและท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามระยะเวลา

ที่กำหนดส่วนข้อที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระ สามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ตามความเหมาะสม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors)

2.1 ด้านสถานการณ์ในองค์กรพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ หน่วยงานต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็วในการติดต่อประสานงานกับองค์กรรองลงมาคือองค์กรมีการจัดสถานที่ทำงานที่มีความสะดวก ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและองค์กรมีการดูแลอาคารสถานที่ สภาพภูมิทัศน์ให้เอื้อต่อการทำงานส่วนข้อที่ควรได้รับการพัฒนา คือ องค์กรจัดห้องทำงานที่มีสภาพพร้อมสะดวก สบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวกวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

2.2 ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ เมื่อมีเรื่องเดือดร้อนเพื่อนร่วมงานมักจะให้ความช่วยเหลือท่านเสมอรองลงมาคือผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษา ชี้แนะและช่วยเหลือท่านในการปฏิบัติงานรวมทั้งช่วยแก้ปัญหาให้เสมอและเพื่อนร่วมงานยอมรับและยกย่องการทำงานของท่านส่วนข้อที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองและมีความใกล้ชิดกับท่าน

2.3 ด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารของท่านมีการวินิจฉัย สั่งการ มอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของบุคลากร ผู้บริหารมีการวางระบบการควบคุม กำกับติดตาม นิเทศ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมรองลงมา คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีและผู้บริหารมีความยุติธรรมในการควบคุมบังคับบัญชาส่วนข้อที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการควบคุมบังคับบัญชา

2.4 ด้านนโยบายและการบริหารองค์กรพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและองค์กรมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่สามารถยืดหยุ่นได้รองลงมา คือ องค์กรกำหนดนโยบายการบริหารงานที่สามารถ

ยึดหยุ่นได้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสมและหน่วยงานของท่านมีนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจนส่วนข้อที่ควรได้รับการพัฒนา คือ หน่วยงานของท่านมีนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน

2.5 ด้านเงินเดือน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ท่านพึงพอใจกับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับในปัจจุบันรองลงมา คือ ท่านได้รับสวัสดิการ หรือเงินช่วยเหลืออย่างเหมาะสมและยุติธรรมและการปรับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ผ่านมามีความเหมาะสมและยุติธรรมส่วนข้อที่ควรได้รับการพัฒนา คือ เงินเดือนหรือค่าจ้างมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือนของท่าน

ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

จากการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 คน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปผลมีปัจจัย 10 ด้าน ในแต่ละด้านดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านความสำเร็จในการทำงาน คือ

ผู้บริหารควรสร้างความรู้สึกรักและศรัทธาในองค์กรมององค์กรให้เป็นเสมือนบ้านของตนเอง ต้องช่วยกันดูแลรักษา ผู้ร่วมงานเปรียบเสมือนญาติพี่น้องเมื่อมีการมอบหมายงานให้ทำต้องคอยช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจ มีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น รวมทั้งต้องปล่อยให้ทำงานอย่างเต็มที่ ให้เกียรติให้อำนาจในการตัดสินใจ ยกย่องและให้รางวัลเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ติดตามข้อมูลข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา กระตุ้นให้ทำงานให้ทันเวลา และจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการจึงจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ คือ

การมอบหมายงานในแต่ละครั้งผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความชอบ ความถนัด ศักยภาพ วุฒิภาวะ รวมทั้งคุณวุฒิ ของผู้ปฏิบัติงาน และในตัวเองจะต้องคำนึงถึงความยาก ง่าย ช่วงระยะเวลา ความสำคัญก่อนหลัง โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ให้มีการทำงานเป็นทีม แต่ต้องให้ความสำคัญกับทุกคนทุกตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ กระตุ้นให้

ผู้ร่วมงานเห็นถึงความสำคัญของตนเอง มองเห็นถึงศักยภาพของตนเอง มีการสนับสนุน ยกย่อง ชมเชย และจะต้องมีการอบรมพัฒนางาน กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่เป็นระยะ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของงาน

3. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน คือ

การพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งนั้น จะต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน เหมาะสมและเป็นธรรม โดยมีคณะกรรมการที่เหมาะสมได้รับการยอมรับจากองค์กรว่าเป็นผู้ที่สมควรเป็นกรรมการพิจารณา คณะกรรมการต้องมีความเป็นกลาง ไม่ลำเอียงเข้าข้างใครคนใดคนหนึ่ง การพิจารณาจะต้องพิจารณาตามผลงานที่ปฏิบัติงาน ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมการทำงาน ความรับผิดชอบต่องาน ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีจิตอาสา เสียสละ อุทิศเวลาให้กับส่วนรวม ด้านความประพฤติ ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ รวมทั้งพฤติกรรม การขาด ลา มาสาย

4. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ คือ

การพัฒนาความรู้สึกที่ดีในงานที่ทำหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข นั้น ผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานตามความถนัด ความรู้ความสามารถ และศักยภาพของแต่ละบุคคล เน้นการทำงานเป็นทีมมีเพื่อนร่วมงานที่ดี จะต้องมีความรักความสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ร่วมมือ สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารควรให้อิสระในการคิด การตัดสินใจในการทำงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรักภูมิใจและรู้สึกมีส่วนร่วมกับการทำงานที่ตนทำ อีกทั้งจะต้องสร้างความมั่นใจ ความมั่นคง ให้ความเป็นธรรม ส่งเสริม พัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในงานที่ทำ

5. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านความรับผิดชอบ คือ

ผู้บริหารต้องให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจ เชื่อมมั่นในศักยภาพ เชื่อมมั่นในความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้มีการปฏิบัติงานอย่างอิสระ สร้างสรรค์ และเหมาะสม เคารพในการตัดสินใจ มอบอำนาจการตัดสินใจให้ และให้การยอมรับ ชมเชย และสนับสนุนให้งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

6. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านสถานการณ์ในองค์กร คือ

การจัดการองค์กร ให้เกิดความสะดวกสบาย ต่อการปฏิบัติงานนั้น เกิดจากการวางแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร ต้องมีวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองนโยบายของหน่วยงาน จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการ ให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ให้แต่ละฝ่ายแต่ละหมวดสามารถบริหารจัดการงบประมาณของตนเองได้ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ ของใช้ที่จำเป็นต่อหน่วยงานของตนเองตามความเหมาะสม และเกิดความสะดวกในการใช้งาน มีห้องทำงานที่พร้อม สะดวกสบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและจะต้องเน้นหลักความยุติธรรม ความจำเป็น และประโยชน์ที่จะได้รับตามรูปแบบการจัดการองค์กรและการจัดห้องทำงานจะต้องยึดหลัก 5 ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะที่ดี และสร้างนิสัยที่ดี

7. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร คือ

ผู้บริหารควรจะมีความรัก ความเอาใจใส่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งหรือเลือกปฏิบัติ มีการช่วยเหลือ สนับสนุน มีส่วนร่วมและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ควรมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน วางตัวให้เหมาะสม พึ่งพาอาศัยกัน ไม่ถือยศถือศักดิ์ ให้ความเป็นกันเอง ให้ความใกล้ชิดกับผู้ร่วมงาน จะต้องมองว่าผู้ร่วมงานทุกคนเป็นญาติพี่น้องของเราเอง จะต้องให้เกียรติ ให้ความเคารพตามลำดับอาวุโส อ่อนน้อมถ่อมตน ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีความจริงใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี ช่วยเหลือแบ่งปันซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกันอยู่เสมอ มีการทำงานร่วมกัน มีการพบปะสังสรรค์ตามโอกาสอันควร มีการร่วมกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ไมตรีเป็นประจำ เช่น กีฬานันทนาการ งานเลี้ยงต่าง ๆ ตามโอกาส

8. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา คือ

ผู้บริหารจะต้องมีแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ทำตัวเป็นกลาง รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายปฏิบัติตามกฎ กติกา มารยาท ปฏิบัติกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ ไม่มีอคติ หรือลำเอียง มีการเคารพและให้เกียรติผู้ร่วมงาน รู้จักการอ่อนน้อมถ่อมตนผู้ร่วมงาน ไม่เอาัดเอาเปรียบกัน มีเหตุผล มีความสามัคคี ไม่หักหาญน้ำใจกัน ไม่อิจฉาริษยา ต้องไม่หูเบา ฟังความข้างเดียว แต่ควรหนักแน่น และพิจารณาอย่างถี่ถ้วนรอบคอบก่อนตัดสินใจ หรือตัดสินใจ ถูกผิด และอยู่บนพื้นฐานของความรักความเมตตาต่อผู้ร่วมงาน

9. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร คือ

ควรมีการสำรวจข้อมูลองค์กรเพื่อทราบถึงปัญหาและความต้องการ จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ กำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบาย และมีการทำประชาคมตีเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการพิจารณา เสนอแนะแก้ไขเพิ่มเติม เป็นการทำงานอย่างมีส่วนร่วมต้องมีการประชุมปรึกษาหารือกันทั้งบุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดร่วมกัน หาทางพัฒนาให้องค์กรเจริญก้าวหน้า และได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับขององค์กรเองและหน่วยงานภายนอก เน้นหลักการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน ตัดสินใจและทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ตลอดจนการรับผิดชอบร่วมกัน ในสิ่งที่เกิดขึ้นหรือผลที่จะเกิดตามมาด้วย มีความโปร่งใส และใช้หลักคุณธรรม และจริยธรรม ตามรูปแบบของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

10. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ด้านเงินเดือน คือ

ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการที่จะได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างตามประเภทและตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง ตามคุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และค่าครองชีพในปัจจุบันมีการบริหารจัดการรายได้ที่เหมาะสมไม่ฟุ่มเฟือย เน้นหลักความพอเพียง มีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตทั้งในองค์กรและชีวิตประจำวัน ใช้จ่ายไม่เกินตัว ไม่ก่อหนี้

การอภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 มีประเด็นสำคัญซึ่งนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะอาจเนื่องมาจาก ครูมีความรู้ลึกซึ้งพอใจและภูมิใจเมื่อผลงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและผู้บริหารมีส่วนร่วม สนับสนุนช่วยเหลืองานจนประสบความสำเร็จ ผลงานที่ได้รับการยอมรับ ได้รับยกย่องชมเชย จากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ได้รับโอกาสให้มีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทำให้งานก้าวหน้า

มากยิ่งขึ้น ครูรู้สึกมีเกียรติและมีศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุปัตรา วงษ์เมืองแก่น (2558 : 62 - 63) ได้สรุปผลการวิจัยครั้งนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู อำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และด้านการได้รับการยอมรับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ

2. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ตามปัจจัยทั้ง 10 ด้าน มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารต้องสร้างความรู้สึกรักและศรัทธาในองค์กรมององค์กรให้เป็นเสมือนบ้านของตนเอง ต้องช่วยกันดูแลรักษา ผู้ร่วมงานเปรียบเสมือนญาติพี่น้องเมื่อมีการมอบหมายงานให้ทำต้องคอยช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจ มีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็น รวมทั้งต้องปล่อยให้ทำงานอย่างเต็มที่ ให้เกียรติให้อำนาจในการตัดสินใจ ยกย่องและให้รางวัลเนื่องในโอกาสต่างๆ ติดตามข้อมูลข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา กระตุ้นให้ทำงานให้ทันเวลา และจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการจึงจะทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของสเตร้าส์ และเซลส์ (Strauss & Sayless, 1960 : 119 - 121) ที่กล่าวว่า ความต้องการที่รุนแรงของคน คือความรู้สึกสัมฤทธิ์ผล เพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้ทำอะไรสำเร็จ และงานของเขาสำเร็จ มีความหมายต่อบุคคลอื่น ซึ่งความภูมิใจเหล่านี้ผู้บริหารสามารถช่วยให้เขาประสบความสำเร็จและนับถือตนเองได้ และสอดคล้องกับ ออสซัค (Osucke, 1991 : 4167 - A) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ที่ทำงานเต็มเวลา ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในคาโกต้าตอนใต้ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ที่ทำงานเต็มเวลาทั้งสองด้านคือ งานที่ทำกับความสำเร็จในงาน ความไม่พึงพอใจในการทำงานเกิดจากนโยบายของผู้บริหาร เงินเดือนต่ำ ผลประโยชน์และค่าตอบแทนไม่เพียงพอ องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ที่ทำงานเต็มเวลาซึ่ง ได้แก่ งานส่วนตัว การสอนส่วนตัว ความรับผิดชอบในอาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพ การนิเทศของผู้บริหาร สถานภาพของอาชีพ ความมั่นคงในงานที่ทำ สถานภาพของการทำงาน ความสัมพันธ์ส่วนตัว สิทธิการตัดสินใจ และสมรรถภาพในด้านเทคนิค และสอดคล้องกับ ศิริพร จันทศรี (2550 : 10) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ

ที่มีกระตุนหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ แรงจูงใจ จะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเอง ไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่นหวังรางวัลหรือผลตอบแทน ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูโรงเรียนเอกชนมีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเกิดจากความพึงพอใจจากภายใน ที่เมื่อได้ปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดความเบื่อหน่ายท้อถอย ปฏิบัติงานโดยไม่ต้องคำสั่งตอบแทนเป็นผู้ที่รักงาน มีความตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเทในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง ไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งจากข้อเสนอแนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ในด้านความสำเร็จในการทำงานนั้น ครูต้องได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากผู้บริหาร ให้การยกย่องชมเชย และให้รางวัลตามโอกาสอันควร ผู้บริหารต้องกระตุนหรือชักนำให้ครูเกิดแรงบันดาลใจเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความชอบ ความถนัด ศักยภาพ วุฒิภาวะ รวมทั้งคุณวุฒิ ของผู้ปฏิบัติงาน และในตัวเองจะต้องคำนึงถึงความยากง่าย ช่วงระยะเวลา ความสำคัญก่อนหลัง โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม ให้มีการทำงานเป็นทีม แต่ต้องให้ความสำคัญกับทุกคนทุกตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ กระตุนให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความสำคัญของตนเอง มองเห็นถึงศักยภาพของตนเอง มีการสนับสนุน ยกย่อง ชมเชย และจะต้องมีการอบรมพัฒนางาน กำกับ ติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงานอยู่เป็นระยะ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพของงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ประดิษฐ์ อูปรมย์ (2551 : 113) ที่กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของทีมไว้ว่านอกจากเป็นสิ่งกระตุนให้บุคคลทำงานอย่างกระตือรือร้นและเอาจริงเอาจัง แรงจูงใจส่งผลถึงคุณภาพของผลงานของทีมและประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมด้วยผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ หัวหน้าทีมหรือผู้บริหาร และบุคลากรที่ทำงานในทีม นั่นเองการสร้างแรงจูงใจหัวหน้าทีมหรือผู้บริหารถือเป็นการสร้างแรงจูงใจภายนอกดังนั้น สิ่งที่จะมาจูงใจบุคลากรในทีมได้นั้น จึงจำเป็นต้องทำให้บุคคลในทีมมองเห็นความสำคัญของ สิ่งที่จะจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจที่หัวหน้าหรือผู้บริหารสามารถสร้างให้เกิดแก่บุคคลในทีมงาน ซึ่งจากข้อเสนอแนะของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ นั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการแต่งตั้งคนทำงานให้เหมาะสมกับงานแต่ละประเภท โดยหัวหน้างานควรเป็นผู้ที่มีศักยภาพมีประสิทธิภาพ สามารถเป็นผู้นำ และนำพาทีมงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ ได้

2.3 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารมีการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม โดยพิจารณาถึงผลการปฏิบัติงาน พฤติกรรม การขาด ลา มาสาย รวมถึงวินัยและการรักษาวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณวิชาชีพ มีคณะกรรมการพิจารณาที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ การพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งนั้น จะต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน เหมาะสมและเป็นธรรม โดยมีคณะกรรมการที่เหมาะสมได้รับการยอมรับจากองค์กรว่าเป็นผู้ที่สมควรเป็นกรรมการพิจารณา กรรมการต้องมีความเป็นกลาง ไม่ลำเอียงเข้าข้างใครคนใดคนหนึ่ง การพิจารณาจะต้องพิจารณาตามผลงานที่ปฏิบัติงาน ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมการทำงาน ความรับผิดชอบต่องาน ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีจิตอาสา เสียสละ อุทิศเวลาให้กับส่วนรวม ด้านความประพฤติ ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ รวมทั้งพฤติกรรมขาด ลา มาสาย สอดคล้องกับ สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ (2550 : 84) ได้กล่าวว่า จุดเน้นหรือหลักสำคัญของเรื่องการจูงใจนั้นอยู่ที่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการ หรือทำให้เกิดความพึงพอใจอันเนื่องมาจากความสามารถในการตอบสนองความต้องการดังกล่าว สิ่งใดก็ตามที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมาได้ อาจถือว่าเป็นสิ่งล่อใจและสิ่งจูงใจ (Incentive) ซึ่งจะกลายเป็นเป้าหมาย (Goal) ที่บุคคลแสวงหาในองค์กร สิ่งจูงใจหรือเป้าหมายนี้อาจเป็นสิ่งจูงใจ หรือเป้าหมายทางปฏิฐานหรือทางบวก (Positive) เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน หรืออาจเป็นสิ่งจูงใจหรือ เป้าหมายทางนิเสธหรือทางลบ (Negative) เช่น การคว่ำกล่าวดักเตือน สำหรับการทำงานที่ไม่ดี หรือการลงโทษอื่น ๆ เป็นต้น สำหรับสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายทางนิเสธนี้มักไม่เป็นสิ่งดึงดูดใจ ผู้ปฏิบัติงานจึงพยายามเลี่ยง โดยไม่สร้างพฤติกรรมใด ๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายทางนิเสธนี้

2.4 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารสร้างความรู้สึที่ดีในงานที่ทำหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุขนั้น ผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานตามความถนัด ความรู้ความสามารถ และศักยภาพของแต่ละบุคคล เน้นการทำงานเป็นทีมมีเพื่อนร่วมงานที่ดี จะต้องมีความรักความสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ร่วมมือ สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารควรให้อิสระในการคิด การตัดสินใจในการทำงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกภูมิใจและรู้สึกมีส่วนร่วมกับการทำงานที่ทำ อีกทั้งจะต้องสร้างความมั่นใจ ความมั่นคง ให้ความเป็นธรรม ส่งเสริม พัฒนาให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในงานที่ทำ สอดคล้อง กับ สมพงษ์ เกษมสิน (2553 : 87) ได้กล่าวว่าแรงจูงใจ เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญที่นักบริหารและหัวหน้าหน่วยงานจะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีมากขึ้นในองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยในการบริหารงานในองค์กร

เพราะแรงจูงใจหรือการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการความจำเป็นหรือความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงานและเกิดประโยชน์ต่อการบริหาร เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กร สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานแก่คนงานและพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กร ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ช่วยให้การควบคุมงาน ดำเนินไปด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบของระเบียบวินัย ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กร มีความสุขกายสบายใจ และพึงพอใจในการทำงาน การจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.5 ด้านความรับผิดชอบ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารต้องให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจ เชื่อมั่นในศักยภาพ เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้มีการปฏิบัติงานอย่างอิสระ สร้างสรรค์ และเหมาะสม เคารพในการตัดสินใจ มอบอำนาจการตัดสินใจให้ และให้การยอมรับ ชมเชย และสนับสนุนให้งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ รัชนีกร ชัดยอด (2552 : 11) ได้กล่าวว่า ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนต้องการ แรงจูงใจมีทั้งภายในและภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่หวังรางวัลหรือคำชมเชย ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอก จะทำอะไร ต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

2.6 ด้านสถานการณ์ในองค์กร มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารควรจัดการองค์กรให้เกิดความสะดวกสบาย ต่อการปฏิบัติงาน มีการวางแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร มีวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองนโยบายของหน่วยงาน จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการ ให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ให้แต่ละฝ่ายแต่ละหมวดสามารถบริหารจัดการงบประมาณของตนเอง จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ ของใช้ที่จำเป็นต่อหน่วยงานของตนเอง ตามความเหมาะสม และเกิดความสะดวกในการใช้งาน มีห้องทำงานที่พร้อม สะดวกสบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและจะต้องเน้นหลักความยุติธรรม ความจำเป็น และประโยชน์ที่จะได้รับตามรูปแบบการจัดองค์กรและการจัดห้องทำงานจะต้องยึดหลัก 5 ส คือ สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะที่ดีและสร้างนิสัยที่ดีสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิลาพร จำปารัตน์ (2558 : 110) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในโรงเรียนให้สะอาดสวยงามบรรยากาศร่มรื่น และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้กับครูจัดสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และสนับสนุน สื่อ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้อย่างเพียงพอ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.7 ด้านความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กรมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารมีความรัก ความเอาใจใส่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งหรือเลือกปฏิบัติ มีการช่วยเหลือ สนับสนุน มีส่วนร่วมและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ควรมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน วางตัวให้เหมาะสม พึ่งพาอาศัยกัน ไม่ถือยศถือศักดิ์ ให้ความสำคัญกับตนเอง ให้ความสำคัญใกล้ชิดกับผู้ร่วมงาน จะต้องมองว่าผู้ร่วมงานทุกคนเป็นญาติพี่น้องของเราเอง จะต้องให้เกียรติ ให้ความสำคัญเคารพตามลำดับอาวุโส อ่อนน้อมถ่อมตน ขอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีความจริงใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี ช่วยเหลือแบ่งปันซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีต่อกันอยู่เสมอ มีการทำงานร่วมกัน มีการพบปะสังสรรค์ตามโอกาสอันควร มีการร่วมกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ไมตรีเป็นประจำ เช่น กีฬา นันทนาการ งานเลี้ยงต่าง ๆ ตามโอกาส สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ประดิษฐ์ อุปรมย์ (2551 : 113) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจส่งผลถึงคุณภาพของผลงานของทีมและประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมด้วยผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ หัวหน้าทีมหรือผู้บริหาร และบุคลากรที่ทำงานในทีม นั่นเอง การสร้างแรงจูงใจหัวหน้าทีมหรือผู้บริหารถือเป็นการสร้างแรงจูงใจภายนอกดังนั้น สิ่งที่จะมาจูงใจบุคลากรในทีมได้นั้น จึงจำเป็นต้องทำให้บุคคลในทีมมองเห็นความสำคัญของ สิ่งที่จะจูงใจ ซึ่งแรงจูงใจที่หัวหน้าหรือผู้บริหารสามารถสร้างให้เกิดแก่บุคคลในทีมงาน การประพฤติตนของ หัวหน้าทีมหรือผู้บริหาร เช่น ให้ความสำคัญกับงานของทีมเปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมงานได้แสดง ความความคิดเห็น สอนงานหรือสนับสนุนให้ทุกคนใน ทีมงาน มีความรู้ในงานอย่างเพียงพอให้ ความเป็นกันเองกับสมาชิก ปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร

2.8 ด้านคุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่แบ่งพรรค แบ่งพวก ทำตัวเป็นกลาง รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่ายปฏิบัติตามกฎกติกา มารยาท ปฏิบัติกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ ไม่มีอคติ หรือลำเอียง มีการเคารพและให้เกียรติผู้ร่วมงาน รู้จักการอ่อนน้อมถ่อมตนสูง ไม่เอาใจเอาเปรียบกัน มีเหตุผล มีความสามัคคี ไม่หักหาญน้ำใจกันไม่อิจฉาริษยา ต้องไม่หุบปากฟังความข้างเดียว แต่ควรหนักแน่น และพิจารณาอย่างถี่ถ้วนรอบคอบก่อนตัดสินใจ หรือตัดสินใจผิด และอยู่บนพื้นฐานของ ความรักความเมตตาต่อผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศีลาพร จำปารัตน์ (2558 : 112) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ชยัน ตั้งใจทำงาน ตรงต่อเวลา ความเป็นผู้นำสูง ใช้เหตุผลในการปกครองบังคับบัญชา มีความยุติธรรม บางครั้งก็รู้สึกว่าผู้บริหารไม่ยุติธรรม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครุบางคนไม่ทราบเหตุผลในการกระทำการตัดสินใจของผู้บริหาร และไม่ทราบการ ตักเตือน การลงโทษ เมื่อตนเองโดนตักเตือนจึงรู้สึกว่ามีไม่ยุติธรรม ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความ

เข้มงวดตักเตือนกับครูที่ทำผิดให้เหมือนกันทุกคน และเอาใจใส่ครูอย่างทั่วถึงมากขึ้นเพื่อให้เกิดความรู้สึกลัวยุติธรรม และเชื่อมั่น ศรัทธาในตัวผู้บริหาร ครูจะได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสนาะ ดิยาวี (2549 : 208) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ การเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กร จนบรรลุเป้าหมายโดยมีเงื่อนไขว่า การทุ่มเทนั้นเพื่อสนองความต้องการของคนนั้น การระบุให้ งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่า การจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในห้องค์การ แต่ในอีก ความหมายหนึ่งการจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะ เป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมาย

2.9 ด้านนโยบายและการบริหารองค์กร มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารมีการสำรวจ ข้อมูลองค์กรเพื่อทราบถึงปัญหาและความต้องการ จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความ ต้องการ กำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบาย และมีการทำประชาคม เปิดโอกาสให้สมาชิก ในองค์กรมีส่วนร่วมในการพิจารณา เสนอแนะแก้ไขเพิ่มเติม เป็นการทำงานอย่างมีส่วนร่วมต้องมีการประชุมปรึกษาหารือกันทั้งบุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดร่วมกัน หาทางพัฒนาในองค์กรเจริญก้าวหน้า และได้ มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับขององค์กรเองและหน่วยงานภายนอก เน้นหลักการมีส่วนร่วมในทุกภาค ส่วน ตัดสินใจและทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ตลอดจนการรับผิดชอบร่วมกัน ในสิ่งที่ เกิดขึ้นหรือผลที่จะเกิดตามมาด้วย มีความโปร่งใส และใช้หลักคุณธรรม และจริยธรรม ตามรูปแบบ ของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับ งานวิจัยของ แรนดัล (Ramdall, 1987 : 21 - A) ได้กล่าวว่า การได้ทำงานตามความสามารถ ได้รับงานที่ท้าทายและการยอมรับนับถือ ความสำคัญ ของ นโยบาย เพื่อนร่วมงาน ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร และ เงื่อนไขของงาน และสอดคล้องกับ นัญจรค์ เฉลิมพงษ์ (2553 : 10) ได้กล่าวว่าการทำงานที่มี นโยบายเป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจนและเหมาะสม การมีส่วนร่วมเพื่อกำหนด นโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจนแน่นอน นโยบายการบริหารงานมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ และชัดเจน

2.10 ด้านเงินเดือน มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการที่จะได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างตาม ประเภทและตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง ตามคุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และค่าครองชีพในปัจจุบันมีการบริหารจัดการรายได้ที่

เหมาะสมไม่ฟุ่มเฟือย เน้นหลักความพอเพียงมีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตทั้งในองค์กรและชีวิตประจำวัน ใช้จ่ายไม่เกินตัว ไม่ก่อหนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ การ์ด (Card. 1986 : 99) ได้กล่าวว่า อายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ อาจารย์ที่มีอายุน้อยจะหาคะแนนแรงจูงใจด้านการเงินมีความสำคัญกว่ากลุ่มเจ้าหน้าที่ในโรงเรียน อาจารย์ที่มีเงินเดือนสูงมีแรงจูงใจภายในมากกว่าอาจารย์ที่เงินเดือนต่ำและสอดคล้องกับ บุษบา รัตนมงคล (2551 : 8) ได้กล่าวว่า คุณค่าของบุคคลที่แต่ละบุคคลยึดถือโดยมีความเชื่อว่า รางวัลทั้งหลายเขาจะได้รับมาจากการทำงานของเขา ซึ่งรางวัลจะมีคุณค่าสูงมากทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น แรงจูงใจของครูในการคาดหวังที่จะได้รับรางวัล เช่น ได้รับการยกย่อง ได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น จากการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมกับการคาดหวังของแต่ละคน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผู้วิจัยได้เสนอแนะไว้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยพบว่า สภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านเงินเดือน ดังนั้น ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการที่จะได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างตามประเภทและตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง ตามคุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และค่าครองชีพในปัจจุบันมีการบริหารจัดการรายได้ที่เหมาะสมไม่ฟุ่มเฟือย เน้นหลักความพอเพียงมีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตทั้งในองค์กรและชีวิตประจำวัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

2.2 ควรศึกษาสภาพและแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการศึกษาสภาพและแนวทางพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ : กุรุสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่สิบเอ็ด พุทธศักราช 2555 - 2559. กรุงเทพฯ : กุรุสภา.
- กนกวรรณ นิสสัย. (2554). แรจงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤยคเดข จังหัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศีกษาจันทบุรี เขต 1 วิทยานิพนธ์. กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กฤติศูดา อ่อนคล้าย. (2555). แรจงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในอำเภอวังโปง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศีกษาเพชรบูรณ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โกมล บัวพรหม. (2553). แรจงใจในการปฏิบัติงานของครุมัธยมศีกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ไกรลาศ เกตุเพ็ง. (2556). แรจงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาปางสิดา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศีกษาสระแก้ว เขต 1. ศศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศีกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญฤทัย นาคดี. (2557). แรจงใจที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศีกษา สังกัดอาชีวศีกษา จังหวัดนครราชสีมา. คั่นคว้าอิสระศีกษาศาสตร์ (หลักสูตรบริหารธุรกิจ). นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- จตุรงค์ สโรบล. (2556). ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลต่อการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศีกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จිරนนท์ ทองจันทร์. (2559). สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาแรจงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศีกษาอุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

- เกษฎาพร ใจชุ่มชื่น. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประเสริฐสุข จังหวัดชลบุรี**. งานนิพนธ์ ศศ.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เฉลิม สุขเจริญ. (2557). **แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี**. สารนิพนธ์ ปร.ม. (สาขารัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
- ชลิต ปานเดชาพงศ์. (2548). **แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในกลุ่มโรงเรียนเลิศหล้า**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชาญเดช วีระกุล. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 5**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชัยนาถ นาคบุปผา. (2552). **พื้นฐานความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจ**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยนครราชสีมา.
- แขน อะทะไทย. (2550). **สภาพและปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการเปิดเผยตัวของผู้ติดเชื้อเอดส์**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุดรดิตถ์ : มหาวิทยาลัยอุดรดิตถ์.
- ณรงวิทย์ แสนทอง. (2550). **เทคนิคการพัฒนาตนเอง : การสร้างเป้าหมายและสร้างแรงจูงใจ**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.hrcenter.co.th/HRKnowView.asp?id=69>. สืบค้นเมื่อ 29 เม.ย. 61.
- ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ. (2549). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทิพย์สุคนธ์ หรีจันดา. (2552). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดตราด**. วิทยานิพนธ์. ค.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2543). **องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- นาวาวิ ยามา. (2553). **แรงจูงใจในการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- นัญจรค์ เถลิมพงษ์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงาน
 คนตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน
 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์ กศ.ม.
 (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิลวรรณ โยชะนัง. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมสิริศึกษาสัตหีบ
 อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา
 เอกชน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นริษรา สิทธิชู. (2552). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาล นครสุราษฎร์
 ธานี. ภาคนิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 สุราษฎร์ธานี.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2547). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ :
 เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บงกชธร เพิกนิล. (2550). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสัตหีบ สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
 (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร : สุริยสาส์น.
- บุษบา รัตนมงคล. (2551). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกึ่งอำเภอนิคม
 พัฒนา. วิทยานิพนธ์. กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประดินันท์ อุปรมัย. (2551). สร้างพลังทีมงานตามหลักคิดเศรษฐกิจพอเพียง นนทบุรี.
 ศูนย์ฝึกอบรมเทคโนโลยีการพิมพ์แห่งชาติ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประสงค์ พาเรือง. (2551). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลจังหวัด
 อุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ :
 ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ผ่องศรี พันธุ์นาสี. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
 (สาขาการบริหารการศึกษา) ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พรรณนิภา พระพล. (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา) ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. (2542). **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่มที่ 119 ตอนที่ 123ก. หน้า 16 - 19. 19 ธันวาคม 2545.
- พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 **ราชกิจจานุเบกษา**. เล่ม 121 ตอนพิเศษ 23 ธันวาคม 2547.
- พนิดา จิระสถิตถาวร. (2550). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประภัสสรวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พัชรินทร์ เมืองมูล. (2554). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของอำเภอเชิงค้ำจังหวัดพะเยา**. ภาคนิพนธ์ ปร.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- พัชรี เหลืองอุดม. (2554). **การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานีเขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.อ.ม. (สาขาอุตสาหกรรม). ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มณีรัตน์ สุไลมานดี. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2546). **การจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ไมตรี สมชัย. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ยุพาภรณ์ ขานพล. (2551). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

- เย็นตะวัน แสงวิเศษ. (2554). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี**. ภาคนิพนธ์ บธ.ม. (สาขาการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). สุราษฎร์ธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- รังสิมันต์ เชื้อนรัมย์. (2553). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูริรัมย์ เขต 4**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). นูริรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนูริรัมย์.
- ราตรี พัฒนรังสรรค์. (2544). **การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท ซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด(มหาชน)**. งานนิพนธ์หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัชนิกร ชัดยอค. (2552). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษาในเขตอำเภอหนองแขง จังหวัดสระบุรี**. ภาคนิพนธ์ บธ.ม. (สาขาการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- รัตติภรณ์ จงวิศาล. (2550). **มนุษยสัมพันธ์. พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร**. กรุงเทพฯ.
- รำพึง สุภราสี. (2554). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเมืองพัทยา 11 (มัธยมพัทยา) จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รววิมล ทองเยี่ยม. (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา).ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณ อารณ. (2557). **แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร**. สารนิพนธ์ ปร.ม. (สาขารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกริก.
- วินัย ขานทอง. (2556). **การศึกษาแรงจูงใจของผู้ใช้แรงงานชาวไทยและต่างชาติในธุรกิจก่อสร้างอาคาร** วศ.ม. (สาขาการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภคสาขาวิชาวิศวกรรมโยธา). สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- ศศิมาศ หอมบุญมา. (2558). **แรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนมหาชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร**. งานนิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ศราวณีย์ งามมูลเรศ. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอแก่งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริพร จันทร์ศรี. (2550). **การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของคนแตกต่างกัน**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา). นครนายก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. (2543). **จิตวิทยาธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิลาพร จำปารัตน์. (2558). **แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนระดับปฐมวัยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา) กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2543). **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพร เพ็ญจันทร์. (2547) **แนวคิดและหลักการจัดการในองค์การสาธารณะ**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สมพร สุทัศน์ย์. (2551). **มนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สร้อยตระกูล(ติวานนท์) อรรถมานะ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สายัณห์ ศรีสมัทธนาค. (2550). **สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการทหารสังกัดยุทธโยธาทหารบก**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สิริปัญญา ศรีนอก. (2557). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา) บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สิทธินันท์ พ่วงจีน. (2553). **แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งวิทยฐานะของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาและเชิงเทรา เขต 2**. งานนิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา) ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุจิตรา ดิษธรรม. (2551). อำนาจพยากรณ์ของแรงจูงใจในการทำงาน ความเชื่ออำนาจภายในตน และค่านิยมในการทำงาน ต่อพฤติกรรมความเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ดีตามตัวแบบ I AM READY = Predictive power of motive at work, internal locus of control and work values to public service officer's best practice behavior based on the I AM READY. การค้นคว้าแบบอิสระ วท.ม. (สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุชาดา สุขบำรุงศิลป์. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวิศวกรรมแหล่งบึง จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ แนวคิดและทฤษฎี พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น. (2558) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 งานนิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา) ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรางค์ โส้วตระกูล. (2541). จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุริยะ เจียมประชนารากร. (2549). เศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- สุริพร พึ่งพุทธรุณ. (2553) การบริหารจัดการทีมงาน Creating Teams with an Edge ริชาร์ด ลูคซ์ ; สุริพร พึ่งพุทธรุณ : แปลและเรียบเรียง. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ : ธรรมมลการพิมพ์.
- สุรสิทธิ์ คะลีล้วน. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เสนาะ ดิยาว์. (2549). หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กรุงเทพฯ : พรึกหวานกราฟิก.

- อรรวรรณ ตั้งจิตพิทักษ์. (2549). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงตราเขต 1.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อานนท์ นาราช. (2559). **แรงจูงใจในการเลือกเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรีของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- อุบลรัตน์ เฟื่องสถิต. (2553). **จิตวิทยาการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อริยชญา วงศ์ใหญ่. (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในมหาวิทยาลัยพายัพและบริหารธุรกิจ จังหวัดเชียงใหม่.** งานนิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการศึกษามหาบัณฑิต). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเทคโนโลยีพายัพและบริหารธุรกิจ.
- อโนทัย ปมะพิมาย. (2552). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับผลงานของข้าราชการกองบังคับการทะเบียน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.** ภาคนิพนธ์ บธ.ม. (สาขาการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- อำไพ พัดทอง. (2557). **แรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเขตคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระเชิงตราเขต 2.** งานนิพนธ์ กศ.ม. (สาขาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Alderfer, C . P. (1972). **Existenc, Relatedness, and Growth Human Needs in Organizational Setting.** New York : Free Press.
- Beach, D. S. (1965). **Personnel Management People at Work.** New York : The Macmillan.
- Beach, S. (1967). **Personnel Mangement People at Work .** New York : Book .
- Brown, W B. & Moberg, D J. (1980). **Organizational Theory and Management A Macro Approach.** New York : John Wiley & Sons.
- Coppola, D. L. (1998). **A proposed theory illustrated by select Catholic secondary school principals.** Dissertation Abstracts :FordhamUniversity.
(Online) Available : <http://wwwlip.umi.com/dissertations/fullcit/9720190>
RetricvedOctober 1, 2004.
- Cronbach, L. J. (1990). **Essentails of Psychological Testing,** 5th ed. New York : Harper Collins.

- Domjan, M. (1996). **The Principles of Learning and Behavior Belmont**. California: Thomson Wadsworth.
- Goodson, T. J. (1958). “**Herberg’s Motivation Hygiene Theory Applied to Elementary Terchers in Selected Alabama School**”, **Dissertation Abstracts International**. **45(12)** : 3543 - A.
- Herzberg, F. (1959). **The Motivation to Work**. New York : John Willey & Sons.
- Herzberg, F. Mausner, B., & Synderman, B. (1993). **Motivation to work**. New York : John Wiley.
- Kidd, J. R. (1973). **How Adults Learn**. New York : Association Press.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). “**Determining sample size for Research Activities**”, **Educational and Psychology Measurement**. **30(3)** : 607 - 610.
- Krajewski, R. J, Martin, J. & Walden , J. C. (1983). **The Elementary School Principalship for the 1980s**. New York : Holt, Rinehart and Winston.
- Lindgren, H. C. (1976). **Education psychology in the classroom** (5th ed.) New York : John Wiley & Sons.
- Maslow, A. H. (1970). **Motivation and Personality** (2nd ed.) New York : Harper and Row.
- McClelland, D. C. (1966). **The Strategic Perspective Society**. New Jersey : D. Van Nostrand.
- McClelland, D. C. (1985). **Human motivation**. Cambridge: Cambridge University Press Management.
- McGregor, D. C. (1960). **The Human Side of Enterprise**. New Youk : McGraw - Hill.
- Randall, C. M. (1978). **Job Satisfaction of Chief Administrative officer of teacher education western.n.p.**
- Robbins, S. P. (2003). **Organization Behavior**. (10th ed). New Jersey : Pearson Education.
- Sergiovanni, T. J. (1973). **Explanations in Educational Administration**. St Louise : University of Queensland Press.
- Strauss, G. & Sayles, L. R. (1960). **Personnel the Human Problems of Management**. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice - Hall.
- Victor , V. H . (1964). **Leadership and Decision-Making Pittsburgh** : University of Pittsburgh Press.
- Vroom, V. H. (1964). **Work and motivation**. New York : John Wiley.

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๑๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายศักดิ์ ชารัมย์

ด้วย นางสาวกาญจนา นาคไธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการ ทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๑๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวจตุพร แปวไรสง

ด้วย นางสาวกาญจนา นาคไธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการ ทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๑๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางลัดดา เส่าโธสง

ด้วย นางสาวกาญจนา นาคโธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการ ทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๑๕๘

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทไธสง

ด้วย นางสาวกาญจนา นาคไธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวกาญจนา นาคไธสง ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๑๕๙

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคูเมืองวิทยาคม

ด้วย นางสาวกาญจนา นาคไธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวกาญจนา นาคไธสง ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๑๕๙

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกุสุมาตงพิทยาคม

ด้วย นางสาวกาญจนา นาคโธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวกาญจนา นาคโธสง ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๑๕๙

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนประโคนชัยพิทยาคม

ด้วย นางสาวกาญจนา นาคไธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวกาญจนา นาคไธสง ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๑๗๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒

ด้วย นางสาวกาญจนา นาคไธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยการนี้ นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัย ดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ ด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๑๕๙

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาโพธิ์พิทยาคม

ด้วย นางสาวกาญจนา นาคโธสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวกาญจนา นาคโธสง ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๑๗๓

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วย นางสาวกาญจนา นาคโงสง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ โดยมี อาจารย์ ดร.เผ่าพงษ์พัฒน์ บุญกะนันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยการนี้นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัย ดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๒ ด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของแรงจูงใจ

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
Buriram Rajabhat University

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32
 - ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสภาพของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32
3. ในฐานะที่ท่านปฏิบัติหน้าที่เป็นครูผู้สอนและปฏิบัติหน้าที่ด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน โปรดตอบแบบสอบถามทุกตอนและทุกข้อตามความเป็นจริง ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวางแผนและพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ข้อมูลที่ได้จะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่านหรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

กาญจนา นาคไชสง
 นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1

แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ
 - ชาย
 - หญิง
2. อายุ
 - ไม่เกิน 35 ปี
 - 36 ปี ถึง 45 ปี
 - 46 ปีขึ้นไป
3. ประสบการณ์ในการทำงาน
 - ไม่เกิน 5 ปี
 - 6 ปี ถึง 10 ปี
 - 11 ปีขึ้นไป
4. ประเภทของโรงเรียน
 - โรงเรียนขนาดเล็ก
 - โรงเรียนขนาดกลาง
 - โรงเรียนขนาดใหญ่

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 32

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 40 ข้อ โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อและพิจารณาว่าในช่วงเวลาที่ท่านทำงานอยู่ใน โรงเรียนท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับแรงจูงใจที่ตรงกับความรู้สึกของท่านในการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละช่องมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง มีแรงจูงใจในการทำงานระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีแรงจูงใจในการทำงานระดับมาก
- 3 หมายถึง มีแรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีแรงจูงใจในการทำงานระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีแรงจูงใจในการทำงานระดับน้อยที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ				
		5	4	3	2	1
การได้รับความสำเร็จ						
1.	ท่านรู้สึกพอใจและภูมิใจเมื่อผลงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ					
2.	ท่านคิดว่าเมื่อทำงานสำเร็จย่อมได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
3.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา					
4.	ผู้บริหารมีส่วนร่วม สนับสนุน และช่วยเหลืองานของท่านจนประสบความสำเร็จ					
การได้รับความยอมรับนับถือ						
5.	ท่านได้รับมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ จากผู้บริหารเป็นประจำ					
6.	ผลงานของท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					
7.	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน					
8.	เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นท่านได้รับความไว้วางใจให้แก้ปัญหานั้น					
ความก้าวหน้าหรือโอกาสเจริญเติบโตในตำแหน่ง						
9.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ท่านได้ลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
10.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์					
11.	ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถของตนส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน					
12.	ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ				
		5	4	3	2	1
ตัวเอง						
13.	ท่านได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของท่าน					
14.	ท่านมีความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมาย					
15.	ท่านมีความรู้สึกดีในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข					
16.	ท่านรู้สึกมีเกียรติและมีศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่การงาน					
การได้รับผิดชอบต่องาน						
17.	ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระสามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ตามความเหมาะสม					
18.	ท่านยินดีและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ					
19.	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามระยะเวลาที่กำหนด					
20.	ท่านสามารถรับผิดชอบงานหลายๆด้านด้วยความเต็มใจ ทำงานอย่างเต็มที่และคำนึงถึงคุณภาพเสมอ					
สถานการณ์ในองค์กร						
21.	องค์กรมีการจัดสถานที่ทำงานที่มีความสะดวกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน					
22.	หน่วยงานต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็วในการติดต่อประสานงานกับองค์กร					
23.	องค์กรมีการดูแลอาคารสถานที่ สภาพภูมิทัศน์ให้เอื้อต่อการทำงาน					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ				
		5	4	3	2	1
24.	องค์กรจัดห้องทำงานที่มีสภาพพร้อม สะดวกสบายมีสิ่งอำนวยความสะดวกวัสดุ และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน					
สัมพันธ์ภาพกับบุคลากรในองค์กร						
25.	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษา ชี้แนะและช่วยเหลือท่านในการ ปฏิบัติงานรวมทั้งช่วยแก้ปัญหาให้เสมอ					
26.	เมื่อมีเรื่องเดือดร้อนเพื่อนร่วมงานมักจะให้ ความช่วยเหลือท่านเสมอ					
27.	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองและมีความ ใกล้ชิดกับท่าน					
28.	เพื่อนร่วมงานยอมรับและยกย่องการทำงาน ของท่าน					
คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา						
29.	ผู้บริหารของท่านมีการวินิจฉัย สั่งการ มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของบุคลากร					
30.	ผู้บริหารมีการวางระบบการควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศ ติดตามละประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม					
31.	ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการควบคุมบังคับ บัญชา					
32.	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีได้					
นโยบายและการบริหารองค์กร						
33.	หน่วยงานของท่านมีนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน					
34.	ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนแนวทางการ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับแรงจูงใจ				
		5	4	3	2	1
35.	องค์กรมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่สามารถยืดหยุ่นได้					
36.	องค์กรกำหนดนโยบายการบริหารงานที่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม					
เงินเดือนหรือค่าจ้าง						
37.	ท่านพึงพอใจกับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับในปัจจุบัน					
38.	เงินเดือนหรือค่าจ้างมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือนของท่าน					
39.	ท่านได้รับสวัสดิการ หรือเงินช่วยเหลืออย่างเหมาะสมและยุติธรรม					
40.	การปรับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ท่านมา มีความเหมาะสมและยุติธรรม					

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
นางสาวกาญจนา นาคไธสง

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบ

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

ตำแหน่ง.....

ประสบการณ์ทำงาน.....

สถานที่ทำงาน.....

วัน เดือน ปีที่สัมภาษณ์.....

เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....น. จบการสัมภาษณ์เวลา.....น.

แนวทางการสัมภาษณ์

1. ท่านมีแนวทางการบริหารที่มีส่วนร่วมสนับสนุน และช่วยเหลืองานของท่านจนประสบความสำเร็จ ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ ให้กับผู้ร่วมงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเป็นธรรม อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวทางพัฒนาผู้ร่วมงานให้เกิดความรู้สึที่ดีในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุขได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีแนวทางเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างอิสระ และสามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ตามความเหมาะสมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

6. ท่านมีแนวทางในการจัดการองค์กร จัดห้องทำงานให้มีสภาพพร้อม สะดวกสบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

7. ท่านมีแนวทางในการให้ความเป็นกันเองและให้ความใกล้ชิดกับผู้ร่วมงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

8. ท่านมีแนวทางในการปฏิบัติกับผู้ร่วมงานให้เกิดความยุติธรรมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

9. ท่านมีแนวทางในการกำหนดนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

10. ท่านมีแนวทางการพัฒนาเงินเดือนหรือค่าจ้างให้มีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือนของผู้ร่วมงานของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ

(.....)

ผู้สัมภาษณ์..... วันที่..... เดือน..... พ.ศ.....

ภาคผนวก ค

แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญเพื่อการตรวจพิจารณาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญเพื่อการตรวจพิจารณาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ชื่อเครื่องมือ แบบสอบถามเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

คำชี้แจง (สำหรับผู้เชี่ยวชาญ) กรุณาประเมินแบบสอบถามเรื่องสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยมีเกณฑ์

- + 1 หมายถึง ข้อความข้อนั้น สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ ที่ระบุไว้
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่า ข้อความข้อนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ ที่ระบุไว้
- 1 หมายถึง ข้อความข้อนั้น ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ ที่ระบุไว้

หากข้อความ/ข้อความข้อใดที่ท่านพิจารณาแล้วเห็นว่าไม่มีความเหมาะสม หรือสมควร
ปรับปรุงแก้ไขข้อความ กรุณาเสนอแนะไว้ข้างท้ายเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือให้มี
ประสิทธิภาพต่อไป

ตัวอย่างข้อความและคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเรื่องสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 40 ข้อ โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อและพิจารณาว่าใน
ช่วงเวลาที่ท่านทำงานอยู่ในโรงเรียนท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด แล้วทำ
เครื่องหมาย ลงในช่องระดับแรงจูงใจที่ตรงกับความรู้สึกของท่านในการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละช่องมี
เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง มีแรงจูงใจในการทำงานระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีแรงจูงใจในการทำงานระดับมาก
- 3 หมายถึง มีแรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีแรงจูงใจในการทำงานระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีแรงจูงใจในการทำงานระดับน้อยที่สุด

ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ความสำเร็จในการทำงาน				
1. ท่านรู้สึกพอใจและภูมิใจเมื่อผลงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ				
2. ท่านคิดว่าเมื่อทำงานสำเร็จย่อมได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน				
3. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและทันเวลา				
4. ผู้บริหารมีส่วนร่วม สนับสนุน และช่วยเหลืองานของท่านจนประสบความสำเร็จ				
การได้รับการยอมรับนับถือ				
5. ท่านได้รับมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ จากผู้บริหารเป็นประจำ				
6. ผลงานของท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน				
7. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน				
8. เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นท่านได้รับความไว้วางใจให้แก้ปัญหา				
ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน				
9. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ท่านได้ลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น				
10. ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์				
11. ท่านสามารถนำความรู้ความสามารถของตนส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน				
12. ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม				

ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ				
13. ท่านได้รับมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของท่าน				
14. ท่านมีความพึงพอใจและมีความภาคภูมิใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมาย				
15. ท่านมีความรู้สึกดีในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข				
16. ท่านรู้สึกมีเกียรติและมีศักดิ์ศรีในตำแหน่งหน้าที่การงาน				
ความรับผิดชอบ				
17. ท่านมีโอกาสได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระ สามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ตามความเหมาะสม				
18. ท่านยินดีและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ				
19. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามระยะเวลาที่กำหนด				
20. ท่านสามารถรับผิดชอบต่องานหลาย ๆ ด้านด้วยความเต็มใจทำงานอย่างเต็มที่และคำนึงถึงคุณภาพเสมอ				
สถานการณ์ในองค์กร				
21. องค์กรมีการจัดสถานที่ทำงานที่มีความสะดวก ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน				
22. หน่วยงานต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็วในการติดต่อประสานงานกับองค์กร				
23. องค์กรมีการดูแลอาคารสถานที่ สภาพภูมิทัศน์ให้เอื้อต่อการทำงาน				
24. องค์กรจัดห้องทำงานที่มีสภาพพร้อม สะดวกสบายมีสิ่งอำนวยความสะดวกวัสดุและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน				

ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กร				
25. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน ให้คำปรึกษา ชี้แนะและช่วยเหลือท่านในการปฏิบัติงานรวมทั้งช่วยแก้ปัญหาให้เสมอ				
26. เมื่อมีเรื่องเดือดร้อนเพื่อนร่วมงานมักจะให้ความช่วยเหลือท่านเสมอ				
27. ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองและมีความใกล้ชิดกับท่าน				
28. เพื่อนร่วมงานยอมรับและยกย่องการทำงานของท่าน				
คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา				
29. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการวินิจฉัย สั่งการ มอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถหรือความถนัดของบุคลากร				
30. ผู้บังคับบัญชามีการวางระบบการควบคุม กำกับติดตาม นิเทศ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม				
31. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการควบคุมบังคับบัญชา				
32. ผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีได้				
นโยบายและการบริหารองค์กร				
33. หน่วยงานของท่านมีนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน				
34. ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย				
35. องค์กรมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่สามารถยืดหยุ่นได้				
36. องค์กรกำหนดนโยบายการบริหารงานที่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม				

ข้อความ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
เงินเดือน				
37. ท่านพึงพอใจกับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับในปัจจุบัน				
38. เงินเดือนหรือค่าจ้างมีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือนของท่าน				
39. ท่านได้รับสวัสดิการ หรือเงินช่วยเหลืออย่างเหมาะสมและยุติธรรม				
40. การปรับเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ผ่านมามีความเหมาะสมและยุติธรรม				

ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

ผู้เชี่ยวชาญ

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์เป็นเชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

ภาคผนวก ง

บทสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ผู้บริหารสถานศึกษา A1 (นามสมมติ) : “... 1) ในการบริหารงานผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ให้กำลังใจ ยกย่อง และให้รางวัลในโอกาสต่างๆ ตามสมควร เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามความมุ่งหวัง และงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) การมอบหมายงานสำคัญต่างๆ ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล ทำให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง และพร้อมทำงานอย่างเต็มที่เต็มใจ เพิ่มความรู้ความสามารถของตน 3) แนวทางการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและยุติธรรม ควรมีเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน มีการประเมินตามมาตรฐาน มีผลงาน ความรู้ความสามารถ และมีคณะกรรมการประเมินตามความเหมาะสมและเป็นธรรม 4) การทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกดี มีความสุขกับงานที่ได้รับมอบหมาย จะต้องเกิดจากการได้รับผิดชอบงานที่ถนัด และการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีการช่วยเหลือ สนับสนุน ซึ่งกันและกัน 5) การเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงาน และเลือกวิธีการปฏิบัติงาน ได้อย่างอิสระนั้น ถือว่าเป็นการให้เกียรติ และให้ความไว้วางใจกับผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานสามารถทำงานได้อย่างราบรื่น ไม่อึดอัด จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดทักษะและมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ ส่งผลให้งานที่ได้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล 6) แนวทางการจัดการองค์กร ห้องทำงานที่พร้อม สะดวกสบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีวิสัยทัศน์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและให้แต่ละฝ่ายแต่ละหมวดสามารถบริหารจัดการงบประมาณของตนเองได้ ตามความเหมาะสม เพื่อให้ผู้ร่วมงานรู้สึกพึงพอใจในสิ่งที่ตนเองเลือกเองได้ 7) การให้ความเป็นกันเอง ให้ความใกล้ชิดกับผู้ร่วมงาน จะต้องมองว่าผู้ร่วมงานทุกคนเป็นญาติพี่น้องของเราเอง จะต้องให้เกียรติ ให้ความเคารพตามลำดับอาวุโส อ่อนน้อมถ่อมตน ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน 8) การปฏิบัติกับผู้ร่วมงานอย่างยุติธรรม จะต้องมีความเป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ทำตัวเป็นกลาง รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย 9) แนวทางการกำหนดนโยบาย แผนงาน เป้าหมาย และแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน ต้องมีการประชุมปรึกษาหารือกันทั้งบุคลากรในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดร่วมกัน หาทางพัฒนาให้องค์กรเจริญก้าวหน้า และได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับขององค์กรเองและหน่วยงานภายนอก 10) การพัฒนาเงินเดือนหรือค่าจ้างให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือน มีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตทั้งในองค์กรและชีวิตประจำวัน ใช้จ่ายไม่เกินตัว ไม่ก่อหนี้ ...”

ผู้บริหารสถานศึกษา A2 (นามสมมติ) : “...1) ผู้บริหารจะต้องติดตามข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยตลอดเวลา เพื่อให้ผู้ร่วมงานจะได้ทำงานได้อย่างทันเหตุการณ์ และผู้บริหารต้องคอยช่วยเหลือสนับสนุน ให้กำลังใจ ยกย่องชมเชย กระตุ้นให้เกิดการทำงานให้ทันเวลา 2) แนวทางการ

มอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ ให้กับผู้ร่วมงาน ในองค์กรย่อมจะมีงานสำคัญๆ ทั้งงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา ทั้งงานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ทำให้บุคลากรมีงานที่จะต้องทำ นอกเหนือจากงานในหน้าที่ ดังนั้นการมอบหมายงานต่าง ๆ นั้นจะต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความชอบ ความถนัด ของแต่ละบุคคล และต้องคำนึงถึงผลของการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานนั้น ๆ ด้วย 3) แนวทางในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเป็นธรรม จะต้องมีการพิจารณาที่เหมาะสม มีความเป็นกลาง พิจารณาตามเกณฑ์ ตามมาตรฐานการประเมิน 4) การจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกดี และมีความสุขในงานที่ทำนั้น ผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานที่บุคลากรถนัด และจะต้องพิจารณาถึงการ ทำงานร่วมกันของเพื่อนร่วมงานว่ามีการช่วยเหลือ สนับสนุนกันดีหรือไม่ เพราะถ้าทำงานด้วยความอึดอัด งานที่ออกมาจะไม่มีคุณภาพ หรือเกิดความล่าช้าได้ 5) การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ได้ทำงานอย่างอิสระและสามารถเลือกวิธีการทำงานได้อย่างเต็มที่นั้น ผู้บริหารต้องให้ความไว้วางใจในความรู้ความสามารถ และเชื่อเสมอว่าบุคลากรทำได้ ผู้บริหารเพียงแต่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ประสานงานเท่านั้น ส่วนวิธีการทำงานก็ปล่อยให้บุคลากรเลือกทำได้อย่างอิสระ 6) การจัดการองค์กร ให้เกิดความสะดวกสบาย ต่อการปฏิบัติงานนั้น เกิดจากการวางแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร จะต้องให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ งบประมาณ 7) แนวทางในการให้ความเป็นกันเอง ความใกล้ชิดกับผู้ร่วมงาน ควรมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน วางตัวให้เหมาะสม เคารพซึ่งกันและกัน พึ่งพาอาศัยกัน ไม่ถือยศถือศักดิ์ 8) การปฏิบัติกับผู้ร่วมงานให้เกิดความยุติธรรม วางตัวให้เป็นกลาง ปฏิบัติตามกฎกติกา มารยาท และก็มีมาตรฐานเดียวกัน ปฏิบัติกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และเหมาะสม 9) แนวทางในการกำหนดนโยบาย แผนงาน เป้าหมาย และแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน เน้นหลักการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน มีความโปร่งใส และใช้หลักคุณธรรม และจริยธรรม ตามรูปแบบของการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาล 10) แนวทางการพัฒนาเงินเดือนหรือค่าจ้างให้มีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือน มีการบริหารจัดการรายได้ที่เหมาะสมไม่ฟุ่มเฟือย เน้นหลักความพอเพียง....”

ผู้บริหารสถานศึกษา A3 (นามสมมติ) : “...1) การบริหารการมีส่วนร่วม สนับสนุน และช่วยเหลืองาน จนประสบความสำเร็จ นั้น เมื่อผู้บริหารมอบหมายงานให้กับบุคลากรแล้ว ต้องให้การช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อให้บุคลากรดำเนินงานได้อย่างสะดวกสบาย โดยการสนับสนุน งบประมาณ จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอกับความต้องการ 2) แนวทางการมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ ให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ชัดเจนและมีการอบรมสัมมนา มีการทำงานเป็นทีมเพราะการทำงานเป็นทีมจะทำให้งานที่ทำสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารมีการมอบหมายงานพิเศษให้ตรงกับความรู้ความสามารถของครูเพื่อครูจะสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ดีขึ้น มีการ

ชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จเพราะเป็นการสร้างแรงจูงใจที่มีค่าในการปฏิบัติงาน

3) แนวทางการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้เกิดความเหมาะสมและเป็นธรรม พิจารณาถึงความดีห่าง การเสียสละ การอุทิศตน อุทิศเวลาให้กับส่วนรวม มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย 4) แนวทางในการพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้สึกดีในงานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข ผู้บริหารควรปล่อยให้ทำงานอย่างอิสระ ไม่เข้าไปแทรกแซงงานจนเกินไป ปล่อยให้ผู้ร่วมงานคิดและตัดสินใจเอง ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจและรู้สึกมีส่วนร่วมในงานนั้น ๆ 5) การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานอย่างอิสระและสามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ตามความเหมาะสมนั้น ผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานให้ตามความสนใจ ความถนัด ตามความรู้ความสามารถของบุคลากร และต้องให้บุคลากรมีอำนาจที่จะตัดสินใจในการทำงาน ได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารเพียงแต่คอยให้การช่วยเหลือสนับสนุนเท่านั้น 6) การจัดการองค์กร จัดห้องทำงานให้มีสภาพพร้อม สะดวกสบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน รูปแบบการจัดองค์กร ได้แยกเป็นข้อ ๆ คือ 1. จะต้องตรงตามวัตถุประสงค์ (Objective) 2. ต้องตรงตามความรู้ความสามารถ (Specialization) 3. ต้องมีการประสานงานที่ดี (Coordination) 4. ต้องตรงสายการบังคับบัญชา ตรงอำนาจหน้าที่ (Authority) 5. ต้องมีหลักความรับผิดชอบ (Responsibility) 6. มีธรรมาภิบาล (good governance) และการจัดห้องทำงานจะต้องยึดหลัก 5 ส คือ สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะที่ดีและสร้างนิสัยที่ดี 7) แนวทางการสร้างความเป็นกันเองและให้ความใกล้ชิดกับผู้ร่วมงาน จะต้องมีความจริงใจ ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี ช่วยเหลือแบ่งปันซึ่งกันและกัน มีการพบปะสังสรรค์ตามโอกาสอันควร มีการร่วมกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ไมตรีเป็นประจำ เช่น กีฬา นันทนาการ งานเลี้ยงต่างๆ ตามโอกาส 8) การปฏิบัติกับผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความยุติธรรม จะต้องยึดหลักต่อไปนี้ คือ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่มีอคติ หรือลำเอียง มีการเคารพและให้เกียรติผู้ร่วมงาน รู้จักการอ่อนน้อมถ่อมตน สุภาพ ไม่เอารัดเอาเปรียบกัน มีเหตุผล มีความสามัคคี ไม่หักหาญน้ำใจกันไม่อิจฉาริษยา 9) แนวทางการกำหนดคน โยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน โดยการสำรวจข้อมูลองค์กรเพื่อทราบถึงปัญหาและความต้องการ จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการ กำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบาย และมีการทำประชามติ เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการพิจารณา เสนอแนะแก้ไขเพิ่มเติม เป็นการทำงานอย่างมีส่วนร่วม 10) แนวทางในการพัฒนาเงินเดือนหรือค่าจ้างให้มีความเพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือน มีการกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการที่จะได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างตามประเภทและตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง ตามคุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และค่าครองชีพในปัจจุบัน.....”

ผู้บริหารสถานศึกษา A4 (นามสมมติ) : “...1) การบริหารการมีส่วนร่วม การสนับสนุน และช่วยเหลืองานจนประสบความสำเร็จ มีแนวทางการพัฒนาคือ ต้องสร้างความรู้สึกร่วมกัน เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนแนวคิดที่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ รวมทั้งการจูงใจให้ทุกหน่วยงานแสดงความคิดสร้างสรรค์ และแนวคิดที่จะพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ยิ่งๆขึ้นไป 2) แนวทางในการมอบหมายงานสำคัญๆ ให้กับผู้ร่วมงาน ควรคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ภาระงานและปริมาณงาน ความยากง่าย ช่วงเวลา และคุณวุฒิของผู้ร่วมงาน เมื่อมอบหมายงานแล้วควรมีการควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อคุณภาพของงานและเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) การพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเป็นธรรม ควรพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน ประกอบข้อมูลการลา พฤติกรรมการทำงาน ความประพฤติ การมีระเบียบวินัย มีคุณธรรมจริยธรรม รักษามาตรฐานและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ การทำงานตามหน้าที่ การมีจิตอาสา รวมทั้งความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ประกอบกับความถี่ห่างของการได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ควรพิจารณาอย่างเป็นธรรม ไม่มีอคติ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาอย่างเหมาะสม 4) การพัฒนาผู้ร่วมงานให้เกิดความรู้สึกรักในงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข ผู้บริหารต้องสร้างความมั่นใจว่าจะได้รับความเป็นธรรม ส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้าในงานที่ทำ สถานที่ทำงานต้องเหมาะสมมีสวัสดิการที่ดี ทั้งด้านร่างกาย เช่น ค่ารักษาพยาบาล กรณีเจ็บป่วย ด้านที่พัก สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้รางวัลตามโอกาสต่าง ๆ 5) การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างอิสระ และสามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่และเหมาะสม ผู้บริหารต้องให้ความไว้วางใจต้องยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน มอบหมายงานที่ตรงกับความสนใจ ตรงตามความถนัด ตรงความรู้ความสามารถให้อำนาจในการตัดสินใจ 6) แนวทางในการจัดการองค์กร จัดห้องทำงานให้มีสภาพพร้อม สะดวกสบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กรต้องมีวัตถุประสงค์ที่ตอบสนองนโยบายของหน่วยงาน จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการ โดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ของใช้ที่จำเป็นต่อหน่วยงานของตนเอง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจและเกิดความสะดวกในการใช้งาน 7) แนวทางในการให้ความเป็นกันเองและให้ความใกล้ชิดกับผู้ร่วมงาน มีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี ต่อกันอยู่เสมอ มีการทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่คอยจ้องจับผิดกัน ให้ความไว้วางใจกัน มีการพบปะสังสรรค์ สร้างความสัมพันธ์อันดีกับครอบครัวของผู้ร่วมงานตามโอกาส ทำตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี ไม่เอาัดเอาเปรียบกัน ส่งเสริม สนับสนุน เข้าใจ ช่วยเหลือกัน 8) แนวทางในการปฏิบัติกับผู้ร่วมงานให้เกิดความยุติธรรม การไม่เลือกปฏิบัติ คือต้องปฏิบัติ

กับเพื่อนร่วมงาน ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่แบ่งฝักแบ่งฝ่าย ให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย ผู้บริหารต้องไม่หุบปากฟังความข้างเดียว แต่ควรหนักแน่น และพิจารณาอย่างถี่ถ้วนรอบคอบก่อน ตัดสินใจ หรือตัดสินถูกผิด ไม่มีอคติหรือความลำเอียงใด ๆ เหตุมีผล และอยู่บนพื้นฐานของความ รักความเมตตาต่อผู้ร่วมงาน 9) แนวทางในการกำหนดนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและ แผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน ผู้บริหารจะต้องเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม คือทุก ๆ คนใน องค์กรจะต้องมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจและทำงานร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ตลอดจนการ รับผิดชอบร่วมกัน 10) แนวทางการพัฒนาเงินเดือนหรือค่าจ้างให้พอเพียงกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือน มีหลักเกณฑ์และวิธีการในการขอเลื่อนวิทยฐานะ ติดตามเพื่อให้บุคลากรได้ส่งประเมินวิทยฐานะ ได้ทันเวลา สร้างค่านิยมที่จะอยู่แบบพอเพียง โดยยึดการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง....”

ผู้บริหารสถานศึกษา A5 (นามสมมติ) : “...1) แนวทางการบริหารการมีส่วนร่วม สนับสนุน และช่วยเหลืองานจนประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรจะพัฒนาความรู้สึกรักและศรัทธา ในองค์กร มององค์กรเปรียบเสมือนบ้านที่ผู้ร่วมงานทุกคนต้องช่วยกันดูแลรักษาและทำงาน ทำหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ ควรมีการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน มีการ ช่วยเหลือ สนับสนุนกัน ให้เกียรติให้อำนาจการคิดและตัดสินใจ 2) การมอบหมายงานสำคัญ อื่นๆ ให้กับผู้ร่วมงาน การมอบหมายงานทุกครั้งจะต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความถนัด ของผู้ร่วมงาน รวมไปถึงปริมาณงาน ช่วงเวลา และทีมงาน โดยเน้นการทำงานเป็นทีม เน้นการ ทำงานแบบมีส่วนร่วม และให้ทุกคนได้มีส่วนรับผิดชอบงานสำคัญๆและให้อำนาจในการคิดและ ตัดสินใจ ให้มีความสำคัญกับทุกคน และส่งเสริม สนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน 3) แนวทางการ พิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเป็นธรรม ในการพิจารณาการ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งต้องยึดหลักเกณฑ์การพิจารณาตามมาตรฐานที่กำหนด และพิจารณาจากผล การปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ ประกอบข้อมูลการลา พฤติกรรมการทำงาน รวมทั้งความประพฤติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งนี้ก็ต้องคำนึงถึงระยะห่าง ที่เคยได้รับ 4) แนว ทางการพัฒนาความรู้สึที่ดีในงานที่รับมอบหมายและทำงานอย่างมีความสุข ทำให้ผู้ร่วมงานมี ความรู้สึมีส่วนร่วมในงานที่ทำมีความมั่นคงและได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร ส่งเสริมให้ บุคลากรได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ตามความสมัครใจ ไม่เพิ่มภาระงานให้ผู้ร่วมงานมากเกินไป มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน ไม่เอาเปรียบไม่ดูถูกเหยียดหยามกันในที่ทำงาน 5) การเปิด โอกาสให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างอิสระและสามารถเลือกวิธีปฏิบัติได้อย่างเต็มที่และตามความ เหมาะสม มอบอำนาจในการตัดสินใจให้ ยกย่อง ให้เกียรติ ไว้วางใจ และเคารพในการตัดสินใจ 6) แนวทางในการจัดการองค์กร จัดห้องทำงานให้มีสภาพพร้อม สะดวกสบาย มีสิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวก มีวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน องค์กรจะต้องมีแผนและโครงการที่จะพัฒนาสำนักงานที่เพียงพอต่อความต้องการ โดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนในการเลือกหรือจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่ตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง และจะต้องเน้นหลักความยุติธรรม ความจำเป็น และประโยชน์ที่จะได้รับ 7) แนวทางในการให้ความเป็นกันเองและให้ความใกล้ชิดกับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรมีความรัก ความเอาใจใส่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งหรือเลือกปฏิบัติ มีการช่วยเหลือ สนับสนุน มีส่วนร่วมและร่วมกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ 8) แนวทางการปฏิบัติกับผู้ร่วมงานให้เกิดความยุติธรรม ผู้บริหารต้องไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ฟังความข้างเดียว ควรที่จะมีความหนักแน่น ไม่เชื่ออะไรง่าย ๆ จนทำให้การตัดสินใจผิดพลาด หรือตัดสินใจข้างใคร ควรจะมีความชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ เคารพให้เกียรติผู้ร่วมงาน อ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ลำเอียง 9) แนวทางในการกำหนดนโยบาย แผนงาน เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษาที่ชัดเจน ควรมีการสำรวจความต้องการ ปัญหา และข้อมูลสำคัญ ๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญ หรือความต้องการเร่งด่วน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ จะต้องมีการร่วมกันทำร่วมกันคิด โดยเน้นการทำงานเป็นทีม ให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีส่วนร่วมในการวางแผนต่าง ๆ รวมถึงร่วมรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้นหรือผลที่จะเกิดตามมาด้วย 10) แนวทางในการพัฒนาเงินเดือนหรือค่าจ้างให้มีความพอเพียงกับค่าใช้จ่ายในครัวเรือน เน้นหลักความพอเพียง ช่วยเหลือ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ....”

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	กาญจนา นาคไชสง
วัน เดือน ปีเกิด	29 เมษายน พ.ศ. 2522
สถานที่เกิด	บ้านจอก หมู่ที่ 3 ตำบลนาโพธิ์ อำเภอนาโพธิ์ จังหวัดบุรีรัมย์
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 26 หมู่ 3 ตำบลนาโพธิ์ อำเภอนาโพธิ์ จังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ จังหวัดบุรีรัมย์
ที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนคู่สวนแดงพิทยาคม ตำบลหนองแวง อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ จังหวัดบุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 32
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	ครู โรงเรียนคู่สวนแดงพิทยาคม
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2549 ปริญญาตรี (นิติศาสตร์บัณฑิต) มหาวิทยาลัย รามคำแหง จังหวัดกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2552 ประกาศนียบัตรบัณฑิต (วิชาชีพครู) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ พ.ศ. 2562 ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์