



สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วิทยานิพนธ์

ของ

วัชรินทร์ รongชัยภูมิ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ธันวาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วิทยานิพนธ์

ของ

วัชรินทร์ รongชัยภูมิ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ธันวาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



**CONDITIONS AND GUIDELINES FOR SUPPORTING
WORK MOTIVATION OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER BURIRAM PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 2**

Watcharin Rongchaiyaphoom

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

December 2020

Copyright of Buriram Rajabhat University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ เรียบร้อยแล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิเศษ ชินวงศ์)

.....กรรมการ
(ผศ.ดร.วินิรณี ทั่นะเทพ)

ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

.....กรรมการ
(ดร.ศรีเพ็ญ พลเดช)

ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

.....กรรมการ
(ดร.จิตาภรณ์ เวียงวิเศษ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ดร.พัชนี กุลยานันท์)

คณบดีคณะครุศาสตร์

วันที่ 9 เดือนกันยายน พ.ศ. 2563

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 9 เดือนกันยายน พ.ศ. 2563

ชื่อเรื่อง	สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2		
ผู้วิจัย	วัชรินทร์ รองชัยภูมิ		
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทิศนะเทพ	ที่ปรึกษาหลัก	
	ดร.ศรีเพ็ญ พลเดช	ที่ปรึกษาร่วม	
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์	2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยในระยะนี้เป็นการศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู จำนวน 335 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.960 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบเอฟ (F - test) เมื่อพบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของเซฟเฟ่ ส่วนระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 9 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมาคือ นโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.35$) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เงินเดือน ($\bar{X} = 4.23$)

2. การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม วุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวม และรายองค์ประกอบ ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ ในการทำงาน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่า องค์ประกอบ เงินเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และองค์ประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารควรมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับครู ดังนี้ กำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษา จัดทำแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ส่งเสริมให้ครู พัฒนาดนก้าวทันสื่อ เทคโนโลยี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการประเมินผลงาน ให้ครอบคลุมภาระงาน โรงเรียน ชุมชน และมอบรางวัลเมื่องานสำเร็จ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ให้ความเคารพผู้อาวุโส ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ระดมทรัพยากรจากชุมชน และ มีความศรัทธาในวิชาชีพ

TITLE	Conditions and Guidelines for Supporting Work Motivation of School Administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 2		
AUTHOR	Watcharin Rongchaiyaphoom		
THESIS ADVISORS	Assistant Professor Dr.Winiranee Thassanathep	Major Advisor	
	Dr.Sripen Poldech	CO - Advisor	
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration
SCHOOL	Buriram Rajabhat University	YEAR	2020

ABSTRACT

This research was divided into 2 phases. Phase 1 was to study the conditions for supporting work motivation of school administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 2 by exploring and comparing the conditions for supporting work motivation classified by educational background and work experience from 335 teachers selected by using stratified random sampling by using a questionnaire with the reliability level of 0.960. The collected data from phase 1 were analyzed by using percentage, mean, standard deviation, t-test and then F-test was implemented when the differences were found. Phase 2 was to examine guidelines for supporting work motivation of school administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 2 from nine respondents selected by purposive sampling. The instrument used for data collection was an interview form and the collected data were analyzed by using content analysis.

The results indicated that:

1. The overall conditions for supporting work motivation of school administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 2 were at a high level ($\bar{X} = 4.30$). When considering each element, it was found that every elements were at high level. The element with the highest mean was Work Accomplishments ($\bar{X} = 4.37$) followed by Policy and Administration ($\bar{X} = 4.35$) while the element with the lowest mean was Salary ($\bar{X} = 4.23$).

2. The comparison of the conditions for supporting work motivation of school administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 2 according to teachers' opinions classified by educational background revealed that there was no difference in overall and

each element. However, when classified by work experience, statistically significant difference at .05 level was found in which Salary had statistically significant difference at .01 level and Interpersonal Relations with Colleagues had statistically significant difference at .05 level while the difference in other elements was not found.

3. The guidelines for supporting work motivation of school administrators under Buriram Primary Educational Service Area Office 2 were that the administrators should take the following actions to motivate teachers: setting educational administration policies, work plans and projects which must relate to the direction of education management and changes in globalization, encouraging teachers' self-development with up to date media and technology, learning exchange, defining indicators and methods for evaluating performance which cover the school workload, praising and awarding when the work was completed, behaving as a good role model, respecting the elders and honoring each other, encouraging participation, mobilizing resources from the community and having faith in the profession.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจากผู้ที่เกี่ยวข้องหลายท่านที่จะได้กล่าวถึงไว้ ณ ที่นี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิเศษ ชินวงศ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทักษะเทพ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ดร.ศิริเพ็ญ พลเดช ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และดร.จิตาภรณ์ เวียงวิเศษ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาแนะนำให้คำปรึกษาและเอาใจใส่แก้ไขข้อบกพร่องด้วยดี ทำให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ถูกต้อง ขอขอบพระคุณอย่างสูง และขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัยที่ได้อำนวยความสะดวกและประสานงาน ในการจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่ได้กรุณาตรวจและแก้ไข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ นายไพโรจน์ ยอดสะเท็น ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านเมืองโพธิ์ นายอภิชาติ หวังสวัสดิ์ปรีชา ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบ้านกรวด นายสุธรรม เลิศนพคุณวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองไม้งาม 2 นางสาวพรวิมล ระวังประโคน ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานวัดผลและประเมินผลการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 และนายบุญเชิด จงกุล ตำแหน่ง ครู โรงเรียนบ้านสายตรี 9

ขอขอบคุณคณาบดีบัณฑิตวิทยาลัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา และคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะในการศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 9 ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ คือ นายเกษม ปาประโคน ผู้อำนวยการโรงเรียนประโคนชัยวิทยา นายสมชาย ไกรศุทธิกานต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลกระสัง นายเฉลิมบุญ โกง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกสูง นางยุวดี เหล่าจิรานวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุญช่วย นายพิรุฬห์ อารีราษฎร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปังกู (คุรุประชานุสรณ์) นายองอาจ วัชรเรนทร์วงศ์ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านโนนเจริญ นายสุนทอง มีมาก ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านสองชั้น และนายวงศ์วัฒน์ ภูมิประโคน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลประโคนชัย (อำนวยการบริหารวิทยาคาร) ตลอดจนครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ทุกท่านที่ได้เสียสละเวลา ในการตอบแบบสอบถาม

ประโยชน์และคุณค่าจากการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาคุณต่อบิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย จึงขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

สารบัญ

	หน้า
หน้าอำนวยการ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
ประกาศคุณูปการ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพประกอบ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
สมมติฐานการวิจัย.....	6
ความสำคัญของงานวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	14
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการครู.....	49
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมแรงจูงใจ.....	87
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	90
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	97

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	99
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.....	99
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	99
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	103
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	105
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	105
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	106
ระยะที่ 2 การหาแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.....	111
กลุ่มผู้ให้ข้อมูล.....	111
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	111
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	112
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	113
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์.....	114
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	115
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	115
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	164
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	164
สมมติฐานของการวิจัย.....	164
วิธีดำเนินการวิจัย.....	165

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
สรุปผลการวิจัย.....	165
อภิปรายผล.....	171
ข้อเสนอแนะ.....	176
ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....	176
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป.....	177
บรรณานุกรม.....	178
ภาคผนวก.....	186
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	187
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	188
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย.....	193
หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม.....	196
หนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์.....	197
ภาคผนวก ข ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	206
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	212
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	213
การประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	225
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	236
การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	237
การหาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถาม.....	238
ประวัติของผู้วิจัย.....	241

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	การวิเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจ.....	47
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามอำเภอ ในภาพรวม.....	100
3.2	จำนวนกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามโรงเรียนที่สุ่มเลือกในแต่ละอำเภอ.....	101
4.1	จำนวน และร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน.....	116
4.2	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวม และรายองค์ประกอบ.....	117
4.3	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ.....	118
4.4	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อ.....	119
4.5	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบลักษณะของงาน โดยรวมและรายข้อ.....	120
4.6	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อ.....	121
4.7	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบความก้าวหน้า โดยรวมและรายข้อ.....	122

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
4.8	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบเงินเดือน โดยรวม และรายข้อ.....	123
4.9	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวม และรายข้อ.....	129
4.10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบนโยบายและการบริหารงาน โดยรวม และรายข้อ.....	125
4.11	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบสภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายข้อ.....	126
4.12	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายข้อ.....	127
4.13	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม และรายองค์กรประกอบ.....	128
4.14	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ.....	129

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.15	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบการยอมรับนับถือ โดยรวม และรายชื่อ.....	130
4.16	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบลักษณะของงาน โดยรวมและรายชื่อ.....	131
4.17	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความรับผิดชอบ โดยรวมและรายชื่อ...	132
4.18	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความก้าวหน้า โดยรวม และรายชื่อ.....	133
4.19	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบเงินเดือน โดยรวมและรายชื่อ.....	134
4.20	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมและรายชื่อ.....	135
4.21	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบนโยบายและการบริหารงาน โดยรวมและรายชื่อ.....	136

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.22	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบ สภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ.....	137
4.23	การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ.....	138
4.24	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ ในการทำงานแตกต่างกัน ต่อสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวม.....	139
4.25	ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันต่อสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวม.....	141
4.26	ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันต่อสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบเงินเดือน.....	142
4.27	ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันต่อสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน.....	142

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	98
-------------------------------	----

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคโลกาภิวัตน์การศึกษาถือเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ตลอดจนพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์ให้สามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข สามารถ เกื้อหนุน และพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสม แม้ว่าสังคมโลกจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรก็ตาม แต่สำหรับการจัดการจัดการศึกษาที่จะสามารถพัฒนาคนเพื่อให้ไปพัฒนาประเทศได้นั้น จำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา ซึ่งจะเห็นได้ว่าในปัจจุบัน ประเทศไทยได้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคมโลกมากขึ้นในหลาย ๆ ด้าน ทั้งมิติของ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ได้ส่งผล กระทบต่อประเทศไทยในหลาย ๆ ด้าน โดยในด้านการศึกษานั้นได้ส่งผลกระทบที่ทำให้ต้องมี การปฏิรูประบบการบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษาที่ใช้ระบบการกระจายอำนาจไปสู่โรงเรียน มากขึ้น และปัจจัยที่จะทำให้โรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้หรือไม่ นั่นไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา เพียงคนเดียว แต่ต้องขึ้นอยู่กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จะต้องให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหาเพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดการพัฒนายั่งยืนต่อไป

สถาบันการศึกษานั้นเป็นสถาบันที่มีความสำคัญยิ่งในสังคมเพราะ มีหน้าที่ในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ออกสู่สังคมอย่างมีคุณภาพ ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ จะช่วยผลักดันชาติ ให้ก้าวหน้าและส่งผลไปสู่การพัฒนาในทุก ๆ ด้านต่อไป แต่จะเป็นไปตามที่กล่าวข้างต้นหรือไม่ ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาให้กับผู้เรียน ซึ่งจะมีคุณภาพมากเพียงใด นั้นมาจากปัจจัยหลายประการประกอบกัน ทั้งบุคลากร ไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหาร ครู และ บุคลากร ที่เกี่ยวข้อง นโยบายและการบริหารจัดการ รูปแบบการจัดการเรียนการสอน สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ แหล่งสนับสนุนการเรียนรู้ ตลอดจนอาคารสถานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ แต่ที่สำคัญที่สุดก็คือบุคลากร นับว่าเป็นกุญแจสำคัญในการดำเนินงานทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงและเกิดประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และประเทศชาติ โดยมีเป้าหมายหลักร่วมกันคือ การพัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยบุคคลที่นับว่า มีความสำคัญอย่างยิ่งก็คือครู เพราะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียน ดังพระราชโองการ ของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา เจ้าฟ้ามหาจักรีสิรินธร มหาวชิราลงกรณ

บรรราชกัถี สิริกัจจการิณิพีรยพัฒน รัฐสีมาคุณากรปิยชาติ สยามบรมราชกุมารี ในพิธีพระราชทาน
 ปริญญาดุษฎีเกตุผู้สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยครู ณ อาคารใหม่สวนอัมพร เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม
 พ.ศ. 2526 ความตอนหนึ่งว่า “อาชีพครูถือว่าสำคัญอย่างยิ่ง เพราะครูมีบทบาทสำคัญในการพัฒนา
 ประเทศให้เจริญมั่นคงและก่อนที่จะพัฒนาบ้านเมืองให้เจริญได้นั้นจะต้องพัฒนาคน ซึ่งได้แก่
 เยาวชนของชาติเสียก่อนเพื่อให้เยาวชนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณค่าสมบูรณ์ทุกด้าน จึงสามารถ
 ช่วยกันสร้างความเจริญให้แก่ชาติต่อไปได้” ซึ่งจากพระราชโองการดังกล่าว เป็นเครื่องยืนยันให้เห็น
 ถึงความสำคัญของครูที่มีต่อความเจริญของบุคคลและชาติบ้านเมืองเป็นอย่างยิ่ง ชาติบ้านเมืองจะ
 เจริญได้เพราะประชาชนในชาติได้รับการศึกษาที่ดีและมีครูที่มีคุณภาพ (ภายิต สุวรรณคดี. 2554: 23)

ครูที่มีคุณภาพจำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นครูมืออาชีพที่รอบรู้ทั้งเนื้อหาวิชาการ และ
 วิธีการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี เพื่อให้ผู้เรียน
 มีคุณภาพสามารถแข่งขันกับสังคมโลกได้ ครูจึงจำเป็นต้องอาศัยความรู้และความชำนาญมากยิ่งขึ้น
 กว่าเดิมและมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามถึงแม้ครูส่วนใหญ่จะเห็นความสำคัญ
 ของการพัฒนาตนเองดังกล่าว แต่สภาพสังคมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสังคม
 เศรษฐกิจ และการเมือง ทำให้บุคคลต้องปรับตัวในหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านชีวิตส่วนตัว ครอบครัว
 การทำงาน ตลอดจนการอยู่ร่วมกับผู้อื่น จึงอาจทำให้ครูขาดความกระตือรือร้นในการทำงานและ
 การพัฒนาตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากครูเหล่านี้ต้องทำงานกับผู้บังคับบัญชาที่ไม่เข้าใจความรู้สึก
 และปัญหาที่เกิดขึ้น ก็อาจทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังที่ นิติพล ภูตะโชติ (2556: 188)
 ได้กล่าวไว้เช่นเดียวกันว่า ปัญหาข้างต้นจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงาน และ
 ต่อผลผลิตขององค์กร เช่น ถ้าบุคลากรในองค์กรเกิดการไม่พอใจในการทำงาน ขาดขวัญกำลังใจ
 ย่อมทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานต่าง ๆ ลดลง บางครั้งก็จะหยุดงาน หลบงาน ลาออก ซึ่งส่งผล
 เสียต่อองค์กร ทำให้งานล่าช้าหรือเสียหายได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญ
 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ สิ่งที่สะท้อนความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคล
 ที่มีต่องานที่ปฏิบัติและอยู่ในความรับผิดชอบ อันเป็นผลมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ
 ในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล ทั้งทางร่างกายและจิตใจได้
 อย่างเหมาะสม นอกจากนี้แรงจูงใจยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 ให้กับบุคลากรในองค์กรหรือใน โรงเรียนเป็นแรงเสริมในการกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น
 และมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน โดยมีความรักและศรัทธาในองค์กร

ที่ปฏิบัติงานอยู่ ซึ่ง แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961 : 68) ได้กล่าวว่า การทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักคิด พุค และปฏิบัติเหมือนกับบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างสูง โดยมีแผนการปฏิบัติงานที่รอบคอบและสามารถปฏิบัติได้ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ และต้องสร้างกลุ่มทำงานให้บุคคล ซึ่งมีความสามารถหลากหลายมาอยู่ร่วมกัน ดังนั้น การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครุ นั้น ผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สนับสนุนการได้ใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ จัดระบบให้ความช่วยเหลือกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ติดตามช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน และให้อิสระในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจจึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะต้องเรียนรู้ทั้งหลักการและเทคนิคเพื่อที่จะให้ผู้ที่ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหาร จะต้องกระตุ้นให้บุคลากรทำงานในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพให้ทำงานอยู่ในองค์กรให้นานที่สุด การศึกษาแรงจูงใจของบุคคลมีคุณประโยชน์ที่จะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคล รวมทั้งการสร้าง และการพัฒนาแรงจูงใจ และผลของแรงจูงใจที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้นผู้บริหารควรต้องศึกษาเรื่อง วิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรมีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและต่อความสำเร็จของตัวบุคคลด้วย

จากที่กล่าวมาเกี่ยวกับบทบาทและความสำคัญของผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ในฐานะผู้สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งสำหรับในสถานศึกษานั้นก็คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน กล่าวคือ ต้องรู้จักวิธีโน้มน้าวผู้ร่วมงานให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและเกิดความรู้สึกผูกพันต่อสถานศึกษาอยากอยู่กับสถานศึกษาตลอดไป และผู้บริหารสถานศึกษาอาจกล่าวได้ว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งนอกจากเป็นผู้ที่มีความรู้แล้วต้องทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงาน และควรจะมีเครื่องมือในการช่วยถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติ และศูนย์การเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้สู่ผู้อื่น อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการงานที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557 : 1) ทั้งนี้ในส่วนของ การสร้างแรงจูงใจนั้นจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ ซึ่ง เฮิร์สเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 133) ได้กล่าวถึงไว้ 16 ประการ ได้แก่ 133) ได้กล่าวถึงไว้ 16 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง เงินเดือน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว

ความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา สถานภาพของอาชีพ นโยบายและการบริหารงาน การปกครอง บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน ความมั่นคงปลอดภัย ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเทความสามารถและความพยายามทำงาน ให้ดีที่สุด ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรโดยตรง รวมถึงเป็นการป้องกันและ ลดความรู้สึกในการทำงานของบุคลากร ถ้าไม่มีองค์ประกอบดังกล่าวอาจทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึก ไม่พอใจในการทำงาน

จากการศึกษาข้อมูล เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวกับปัญหาในการทำงานของข้าราชการครู ที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ พบว่า มีนักวิชาการ หลายคน ได้นำเสนอปัญหาในการทำงานของข้าราชการครูไว้อย่างหลากหลาย ดังเช่น สำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2563 : 3 - 4) ได้ทำการศึกษาปัญหาในการทำงานของข้าราชการครู พบว่า ข้าราชการครูได้รับภาระงานที่มีปริมาณมากและหลากหลาย มีอัตราการทำงานเข้า-ออกอย่างต่อเนื่อง ส่วนหนึ่งมาจากสาเหตุความก้าวหน้าในตำแหน่งค่อนข้างจำกัด ทำให้ข้าราชการบางคนแสวงหา หนทางเพื่อความก้าวหน้าของตน เช่น การลาออกไปทำงานกับบริษัทเอกชน รัฐวิสาหกิจ โอนย้าย ไปรับราชการในส่วนราชการอื่นเมื่อครบกำหนดเวลาทดลองงาน หรือย้ายกลับภูมิลำเนา เป็นต้น ขณะที่ข้าราชการส่วนหนึ่งเมื่อปฏิบัติงานมานานและไม่สามารถเลื่อนระดับตำแหน่งได้ก็เกิด ความเบื่อหน่าย ขาดความกระตือรือร้น ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ก็จะปฏิบัติงานเพียงเฉพาะ หน้าที่และความรับผิดชอบไปวัน ๆ สอดคล้องกับ เขาวฤทธิ จงเกษกรณ์ (2562 : 3) ได้กล่าวถึง ปัญหาต่างๆที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู หลังจากที่ ได้ออกนิตยสาร ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานของโรงเรียน ได้แก่ ปัญหาขาดแคลนครู ครูมีภาระงานสอนและงานพิเศษมาก และ ครูต้องเผชิญกับปัญหาค่าครองชีพสูงตามสภาวะเศรษฐกิจ เช่นเดียวกับ จันทานี สงวนนาม (2554 : 2) ได้กล่าวว่า ปัจจุบันครูมีภาระงานสอนมากขึ้น ทำเอกสารต่าง ๆ มากขึ้น รับผิดชอบจำนวนนักเรียน มากขึ้น รวมถึงปัญหาการปรับตัวไม่ทันกับการปฏิรูปการศึกษา และเทคโนโลยีและครูบางส่วนต้อง พัฒนาความรู้ของตนเพื่อปรับตัวการศึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของใบประกอบการทำผลงานใน โอกาสต่อไป ด้วยเหตุผลเหล่านี้จึงทำให้ครูบางคนท้อถอย หหมดกำลังใจ เฉื่อยชาในการทำงาน ขาดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 (2558 : 6) ได้ทำการวิจัย เรื่อง สภาพและปัญหาในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า โครงการบางโครงการที่มีการจัดทำขึ้นในโรงเรียน ยังไม่ได้รับความร่วมมือจากครูเท่าที่ควร ขาดแคลนงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน ขาดอาคารสถานที่ เช่น

ห้องวิทยาศาสตร์ เป็นต้น ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า ครูที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งไม่เป็นที่ยอมรับนับถือจากเพื่อนครูเท่าที่ควร ทั้งนี้ก็เพราะว่า ผลงานทางวิชาการนั้นไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ได้ในสภาพจริง รวมถึงครูบางคนที่มีอายุน้อย แต่ตำแหน่งสูง ยังไม่เป็นที่ยอมรับนับถือจากครูที่มีอายุมากกว่า ด้านลักษณะของงาน พบว่า ปริมาณงานมากเกินไปกำลังความสามารถในขณะที่มีเวลาจำกัด ซึ่งครูควรมีหน้าที่สอน แต่ปัจจุบันครูปฏิบัติงานไม่ตรงกับสายงานของตน ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ครูบางคนละเลยการปฏิบัติหน้าที่อยู่เป็นประจำ ไม่ดูแลความเรียบร้อยของโรงเรียน ทั้งนอกเวลาราชการและในวันหยุดราชการตามที่ได้รับมอบหมาย ด้านความก้าวหน้า พบว่า ครูมีภาระงานชั่วโมงการสอนที่มาก เนื่องจากปัญหาการขาดแคลนครู

จากการศึกษาปัญหาการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 (2562 : 2 - 3) พบว่า โรงเรียนประสบปัญหาในเรื่องการขาดแคลนครู จึงส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนขาดความต่อเนื่อง ครูมีภาระงานและชั่วโมงการสอนต่อสัปดาห์มาก ครูสอนไม่ตรงกับสาขาที่จบการศึกษา ครูเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด เนื่องจากการกำหนดการคืนอัตราเกษียณอายุน้อยลง จึงเป็นสาเหตุให้ครูที่มีอายุราชการ ระหว่าง 50-55 ปีเกิดความท้อถอยที่จะพัฒนาตนเองจนเป็นสาเหตุให้ครูเข้าโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เพื่อลดอัตรากำลังภาครัฐให้น้อยลงตามนโยบายของรัฐบาลเป็นจำนวนมาก รวมถึงข้าราชการครู ทำเรื่องขอย้ายโรงเรียนจำนวน 338 คน คิดเป็นร้อยละ 14.04 จากจำนวนครูทั้งหมด 2,406 คน นอกจากนี้ยังพบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นระยะเวลามากกว่า 20 ปีขึ้นไป จะขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ทั้งนี้เพราะส่วนใหญ่ได้รับวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ เงินเดือนเต็มขั้นไม่สามารถเลื่อนขั้นได้ รวมถึงไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับการปฏิรูปการศึกษา และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ในยุคปัจจุบัน เช่นเดียวกับข้าราชการครู ซึ่งส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 76.68 ไม่คิดที่จะพัฒนาตนเองเพื่อที่จะปรับวุฒิการศึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของใบประกอบการทำผลงานทางวิชาการในการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น บางส่วนท้อถอย หดกำลังใจ เนื้อหาในการทำงาน ขาดแรงจูงใจ การใส่ใจ และการช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งจากสาเหตุดังกล่าว อาจทำให้ครูขาดความตั้งใจในการทำงาน ไม่ทุ่มเทเวลาให้กับราชการ ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานไม่เต็มที่ หลีกเลียงความรับผิดชอบ ขาดความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครู เพื่อให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป

ผู้วิจัยในฐานะเป็นบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ทำให้ทราบสภาพ และแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เพื่อให้การดำเนินการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

สมมติฐานการวิจัย

1. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน
2. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

ความสำคัญของงานวิจัย

1. ได้ข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผลการวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมบุคลากรให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป
3. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จะได้มีข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางแผนทาง

ในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอส์เบิร์ก (Herzberg, 1959 : 133 - 155) เป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน
- 1.2 การยอมรับนับถือ
- 1.3 ลักษณะของงาน
- 1.4 ความรับผิดชอบ
- 1.5 ความก้าวหน้า
- 1.6 เงินเดือน
- 1.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 1.8 นโยบายและการบริหารงาน
- 1.9 สภาพการปฏิบัติงาน
- 1.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำนวน 2,406 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2. 2563 ข : 21)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ปีการศึกษา 2562 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 607 - 610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 335 คน โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

- 3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

3.1.1 วุฒิกการศึกษา

3.1.1.1 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

3.1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน

3.1.2.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.1.2.2 10 - 20 ปี

3.1.2.3 มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

1. **สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง สภาพการดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยวิธีการต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับครูในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

2. **แนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง กระบวนการ เทคนิคหรือวิธีการในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มกำลัง ความสามารถ เต็มศักยภาพ ส่งผลให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสพผลสำเร็จ ในการศึกษครั้งนี้หมายถึง แนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

3. **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู** หมายถึง แรงผลักดันหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในและภายนอกตัวครูที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน ทิศทางในการกระทำความเข้มข้น และระยะเวลาในการกระทำ แรงจูงใจจึงเป็นกระบวนการทางจิตใจที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวครูและสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน เสร็จตามกำหนดเวลา และสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นได้สำเร็จ องค์ประกอบของความสำเร็จในการทำงานมีดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน 2) พัฒนาตนเองเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น 3) ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 4) ศึกษาคุณภาพหน่วยงานทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ 6) ใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์เพื่อการแก้ปัญหาในการทำงาน และ 7) มีกิจกรรมสร้างทักษะในการสื่อสารให้กับบุคลากรเพื่อใช้ในการทำงานหรือประสานงานกับหน่วยงาน และชุมชน

3.2 การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับคำชมเชย ชื่นชม ยกย่อง ได้รับกำลังใจ ไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เกี่ยวกับผลงานที่ประสบความสำเร็จ และได้รับการยอมรับนับถือว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น องค์ประกอบของการได้รับการยอมรับนับถือมีดังนี้ 1) ให้เกียรติและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน 2) รักษาคำพูดและไม่พูดให้ร้ายคนอื่น 3) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ 4) ยอมรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากเพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง 5) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยน และ 6) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงาน

3.3 ลักษณะของงาน หมายถึง ภาระงาน บทบาทหน้าที่ หรือขอบข่ายของงานตามโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร หรือหน่วยงาน ที่กำหนดขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติ หรือบุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์ประกอบของลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีดังนี้ 1) กำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น 2) ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์ บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย 3) เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนางานของตน 4) สนับสนุนให้บุคลากรมีตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีความก้าวหน้าในอาชีพ และ 5) ปฏิบัติตนตามระเบียบ กฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม

3.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคคลตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ด้วยความตั้งใจ เสียสละและมุ่งมั่น เพื่อให้เกิดความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ และยอมรับผลของการปฏิบัติงานนั้น ไม่ว่าผลการปฏิบัติงานจะออกมาด้านบวกหรือด้านลบ องค์ประกอบของความรับผิดชอบ มีดังนี้ 1) มีความรับผิดชอบต่อองค์กร 2) เป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน 3) มีความรับผิดชอบในการพัฒนาองค์กรและคุณภาพของงาน 4) มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้กระทำ และ 5) ปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3.5 ความก้าวหน้า หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น รวมทั้งได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่สูงขึ้น เพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน ความเจริญก้าวหน้าในการทำงานจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคง และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีดังนี้ 1) หมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนในการทำงานอยู่เสมอ 2) ทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และกัน 3) กำหนดเป้าหมายในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 4) กำกับติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรตามแผนงานที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด และ 5) เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต

3.6 เงินเดือน หมายถึง เงินที่ได้รับตอบแทนจากการทำงานเป็นรายเดือน ซึ่งอาจเป็นค่าจ้าง เงินเดือน เงินค่าตอบแทนพิเศษ เงินรางวัล และสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ตามความเหมาะสมของเงินเดือน และขั้นเงินเดือนกับงานที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องมีความเป็นธรรมจึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบของการเลื่อนเงินเดือน เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น มีดังนี้ 1) เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อปรับฐานเงินเดือนให้สูงตามวุฒิการศึกษา 2) มีความเป็นธรรมในการประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้น 3) จัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เพื่อเกื้อกูลช่วยเหลือบุคลากร โดยให้สอดคล้องกับการดำรงชีพในปัจจุบัน และ 4) ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือบุคลากร เกี่ยวกับการจัดทำผลงานเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น

3.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งเป็นการปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการติดต่อประสานงานกัน ภายในหน่วยงาน การให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุน โดยใช้กิริยา วาจา หรือพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจกันและกันอย่างดี องค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน มีดังนี้ 1) ให้ความสนิทสนม และเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจ 2) เป็นผู้ฟัง และผู้ตามที่ดี 3) ยกย่อง ชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน 4) เป็นบุคคลที่มีอารมณ์ดี ร่าเริง แจ่มใส 5) ให้ความร่วมมือกับทุกคนในการทำงานร่วมกัน และ 6) จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันภายในองค์กร

3.8 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง ข้อกำหนดหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ใช้ในการจัดการและการบริหารงานขององค์กร ที่ได้รับมติจากการประชุม การปรึกษาหารือ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน องค์ประกอบ

ของนโยบายและการบริหารงาน มีดังนี้ 1) กำหนดนโยบายการบริหารงานให้มีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการทำงาน 2) กำหนดนโยบายการบริหารงานจากฐานข้อมูลที่เป็นความจริง มีความยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงได้ 3) จัดทำนโยบายการบริหารงานเป็นลายลักษณ์อักษร มีข้อความที่กะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่าย 4) นำนโยบายการบริหารงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกองค์กร และ 5) กำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต

3.9 สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น สถานที่ปฏิบัติงานมีความสะดวกสบาย ความเป็นสัดส่วนของอาคารสถานที่ อากาศดี บรรยากาศดี มีอุปกรณ์การทำงานที่เพียงพอเหมาะสม มีความสะดวกสบาย ซึ่งจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลให้มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของสภาพการทำงาน มีดังนี้ 1) จัดสภาพแวดล้อมภายในที่ทำงานทั้งภายในและภายนอกดูสะอาด สวยงาม 2) ลักษณะของที่ทำงานเป็นสัดส่วนและมีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน 3) เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานมีความเพียงพอ กระตุ้นให้มีความต้องการในการปฏิบัติงาน 4) จัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเกื้อกูลช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากร ชุมชน และสังคม และ 5) จัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน สังคม

3.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หมายถึง หลักประกันของชีวิตโดยปราศจากความกดดัน จากคนอื่นหรือสภาวะการณ์ภายนอกไม่มีความหวาดหวั่นหรือหวั่นเกรงถึงภัยอันตรายที่จะกระทบกับชีวิตความเป็นอยู่และครอบครัว เมื่อมีความมั่นคงในการทำงานก็เกิดความผูกพันกับหน่วยงานและองค์กร ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ด้วยความเต็มใจ ความเสียสละและมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของความมั่นคงในการทำงานมีดังนี้ 1) สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) ให้ความช่วยเหลือในการเลื่อนตำแหน่ง หรือได้รับรางวัลอันทรงคุณค่า 3) กำหนดบทบาท หน้าที่ของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับสภาพสังคมไทยในยุคปัจจุบัน และ 4) สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในการพัฒนาตน เพื่อให้เลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น

4. ครู หมายถึง ข้าราชการครูผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการเรียนการสอน ปฏิบัติการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ปีการศึกษา 2563

5. วุฒิกการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดที่ได้รับ จำแนกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

6. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ตั้งแต่บรรจุ
แต่งตั้งจนถึงปัจจุบัน จำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ น้อยกว่า 10 ปี ตั้งแต่ 10-20 ปี และมากกว่า 20 ปี
ขึ้นไป

7. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่บริหารสถานศึกษาในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินการวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเรียบเรียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 - 1.2 ความหมายแรงจูงใจ
 - 1.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 1.4 ประเภทแรงจูงใจ
 - 1.5 กระบวนการสร้างแรงจูงใจ
 - 1.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการครู
 - 2.1 ความสำเร็จในการทำงาน
 - 2.2 การยอมรับนับถือ
 - 2.3 ลักษณะของงาน
 - 2.4 ความรับผิดชอบ
 - 2.5 ความก้าวหน้า
 - 2.6 เงินเดือน
 - 2.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
 - 2.8 นโยบายและการบริหารงาน
 - 2.9 สภาพการปฏิบัติงาน
 - 2.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมแรงจูงใจ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยในประเทศ
- 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ สิ่งที่สะท้อนความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคล ที่มีต่องานที่ปฏิบัติและอยู่ในความรับผิดชอบ อันเป็นผลมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้แรงจูงใจยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้กับบุคลากรในองค์กรหรือในโรงเรียนเป็นแรงเสริมในการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียน มีความกระตือรือร้นและมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน โดยมีความรัก และศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ และได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

ซูซีย์ สมิธไกร (2554 : 25) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

1. การดำเนินการอย่างเด็ดขาด (Be Strong) การสร้างแรงจูงใจวิธีนี้มุ่งบังคับให้บุคคล ปฏิบัติงานและหากไม่ปฏิบัติตามก็ให้ไล่ออกไป วิธีการนี้มีแนวคิดที่มุ่งยึดถือบุคคลเสมือนวัตถุที่เข้ามาปฏิบัติงานเป็นเสมือนผู้ขายแรงงาน ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องใช้แรงงานให้คุ้มค่า และองค์กรมีความนึกคิดว่าการที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานและได้ค่าจ้างตอบแทนนั้นเป็นการสนองความต้องการของคนงานแล้ว ดังนั้น บุคคลเหล่านั้นอาจไม่ปฏิบัติงาน โดยเต็มกำลังความสามารถ เหตุว่าด้วยความต้องการของเขาได้รับการตอบสนองแล้ว ดังนั้น องค์กรจึงต้องเข้มงวดกวดขัน การปฏิบัติงาน การขู่เชิญและการลงโทษอย่างรุนแรงเป็นเครื่องมือเพื่อเป็นแรงจูงใจสำคัญตามวิธีการนี้

2. การดำเนินการอย่างละมุนละม่อม (Be Good) การสร้างแรงจูงใจวิธีนี้มุ่งที่จะสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงานหรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน องค์กรพยายามสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานและองค์กรประกอบในการปฏิบัติงานอื่น ๆ เท่าที่ควรจะจัดให้ได้ เช่น การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดี

การจัดสวัสดิการและประโยชน์ที่แตกต่าง ๆ ให้แก่คนงาน เพื่อจะได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

3. การดำเนินการแบบต่อรอง (Implicit Bargaining Motivation) การสร้างแรงจูงใจวิธีการนี้ มุ่งที่จะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ที่ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้บังคับบัญชา เช่น การจัดหาอุปกรณ์การปฏิบัติงาน การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดี การกำหนดอัตราค่าจ้างและชั่วโมงการทำงานร่วมกัน โดยการต่อรองบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงและความสามารถที่พึงปฏิบัติได้ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจและกระตุ้นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้อุทิศร่างกายและแรงใจให้แก่งานอย่างเต็มที่

4. การดำเนินการโดยการแข่งขัน (Competition Motivation) องค์กรหรือหัวหน้างานจะต้องกำหนดวิธีการวัดผลไว้และแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงวิธีการวัดและผลที่จะมอบให้เมื่อปฏิบัติงานได้ผลดี เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น การดำเนินการประเภทนี้สามารถปฏิบัติเป็นรายบุคคลและรายกลุ่มได้

5. การดำเนินการแบบให้จูงใจตนเอง (Internalized Motivation) มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่บรรดาผู้ปฏิบัติงาน โดยแรงจูงใจจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกัน พยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมใจ (Collective Mind) และร่วมมือ (Cooperation) ในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างท่าทีในการเป็นพวกพ้องเดียวกัน (Sense of Belonging) ขึ้นในกลุ่มของผู้ปฏิบัติงาน การนำวิธีให้บรรดาผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วม (Participation) ในการปฏิบัติงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ เกณฑ์ควบคุมงาน ตลอดจนการมีสิทธิมีเสียงต่าง ๆ จะช่วยให้เกิดความรักและห่วงใยในงานและองค์กรของตนขึ้น อันจะเป็นผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมอันดีต่อองค์กรและหน่วยงาน วิธีการนี้หากสร้างสรรค์ให้มีขึ้นได้จะทำให้ความก้าวหน้าอันจริงแก่องค์กรเป็นอันมาก

สุรางค์ โคว์ตระกูล (2554 : 14) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้มีกำลังทั้งกายและใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายทาง ดังนี้

1. งาน งานแต่ละอย่างนั้นจะเหมาะกับคนบางประเภทเท่านั้น ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ทุกอย่าง บางคนจึงทำเพราะเห็นว่าดีกว่าไม่มีงานจะทำ แรงจูงใจแบบนี้ทำให้บุคคลต้องการชวนขวนขวายหาความรู้และทำใจให้รักงานมากกว่าที่ชอบงานนั้น การรักงานจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ทำงานได้ดี

2. ค่าจ้างที่น่าพอใจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงานหรือถ้ารู้ว่าได้ ค่าตอบแทนมาก ก็ยิ่งทุ่มเทงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะเงินมีความสำคัญต่อคน ในการที่อยากทำงานหรือไม่อยากทำงาน แต่เงินก็ไม่ได้เป็นแรงจูงใจอย่างเดียวที่ทำให้คนทำงาน

3. คน หรือผู้คนรอบตัว ซึ่งมีหลายประเภท เช่น เหนือกว่า คือ “นาย” ต่ำกว่า คือ “ลูกน้อง” เท่า ๆ กัน คือ “เพื่อนร่วมงาน” บุคคลดังกล่าวมีส่วนทำให้เราอยากทำงานหรืออยากหนีงาน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมนุษย์จะชอบอยู่กับคนอื่นและไม่อยากแตกต่างจากคนอื่น บางครั้งเราจึงอยากทำอะไรตามเพื่อน แม้จะฝืนใจทำเพื่อให้เขายอมรับก็ตาม การให้เพื่อนยอมรับจึงเป็นแรงจูงใจอยากให้ทำงาน

4. โอกาส ถ้าทำงานใดก็ตามมีโอกาสที่จะได้รับความดีความชอบ ได้เลื่อนขั้นเลื่อน ตำแหน่งย่อมเป็นแรงจูงใจให้อยากทำงาน ซึ่งการเลื่อนขั้นนี้ต้องทำด้วยความเป็นธรรม โดยขึ้นอยู่กับ ความดี (Merit System) ไม่ใช่เล่นพวกจนหมดกำลังใจทำงาน

5. สภาพแวดล้อม ซึ่งจะต้องดีมีมาตรฐานไม่ว่าจะในสถานที่ทำงาน โต๊ะทำงาน เก้าอี้ ห้องน้ำ ห้องรับประทานอาหาร ฯลฯ เป็นสภาพการทำงานที่ถูกละเลยลักษณะ มีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์การทำงานครบถ้วน เช่น เครื่องเขียน โทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น

6. สวัสดิการ หรือการให้บริการจำเป็นแก่ผู้ที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นรถรับ-ส่ง น้ำดื่ม กระจกชำระ การรักษาพยาบาล โบนัส บ้านเช่า บ้านญาติ เป็นต้น สวัสดิการที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้คนอยากทำงาน เพราะมั่นใจได้ว่าทำงานแล้วองค์กรจะไม่ทอดทิ้งในยามทุกข์หรือยามสุข

7. การบริหารงาน เป็นระบบให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคนโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เช่น การรับคนเข้าทำงานตามความสามารถและเหมาะสมแก่ตำแหน่งหน้าที่ รวมทั้งการพิจารณาความดี ความชอบด้วยความเป็นธรรม ไม่มีระบบกลั่นแกล้งหรือข่มขู่ให้เกิดความหวาดกลัว ยิ่งไปกว่านั้น องค์กรจะต้องมีแผนงาน โครงการและนโยบายที่มีประสิทธิภาพและสามารถสัมฤทธิ์ผลได้

8. ความมั่นคง โดยเฉพาะหากเป็นองค์กรที่ไม่ล้มง่าย ๆ จะทำให้บุคคลเกิดความมั่นใจ และมีกำลังใจที่จะช่วยสร้างสรรค์ให้องค์กรก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

9. ความต้องการทางสังคม ต้องการได้รับการยกย่อง ชมเชย ปลอดภัย การดี อนันต์นารี (2555 : 113) ได้เสนอแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ผู้บริหารมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
2. ผู้บริหารสนับสนุนการใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์

ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ

3. การจัดระบบให้ความช่วยเหลือกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน
4. ผู้บริหารมีการติดตามช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน
5. ผู้บริหารให้อิสระในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2557 : 3) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ว่า มีความแตกต่างกันและมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้แก่ ระดับอาชีพ ระดับอายุ การศึกษา รายได้ ความจำเป็นพื้นฐาน การเป็นที่ยอมรับนับถือ เป็นต้น ซึ่งได้อธิบายไว้ ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ คือ ความต้องการความสำเร็จในอาชีพการงานและในการดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น รวมทั้งความต้องการประสบความสำเร็จและสมหวังในชีวิตด้านต่าง ๆ
2. ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ คือ ความต้องการที่มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันประสบผลสำเร็จ
3. ความต้องการการยอมรับนับถือ คือ ต้องการการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน การมีเกียรติยศและศักดิ์ศรี
4. ความต้องการทางกายภาพ คือ ต้องการปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต ได้แก่ ปัจจัย 4 คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค รวมทั้งความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
5. นโยบายการบริหารของหน่วยงาน คือ การที่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดนโยบายการบริหารงานในองค์กร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงาน
6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา คือ ต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา การได้รับความยุติธรรม การได้รับความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน
7. ความต้องการความก้าวหน้าและความมั่นคงของงาน คือ เมื่อปฏิบัติงานแล้วได้รับความก้าวหน้าและมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน
8. เงินเดือนและสวัสดิการ คือ ต้องการได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับสภาพการครองชีพในสภาวะปัจจุบัน

เบอร์นาร์ด (Bernard. 1990 : 305-340) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่คนอยากทำงานนั้นมีอยู่ 7 ประการ ดังนี้

1. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับวัตถุ ประกอบด้วย เงิน วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ เป็นต้น
2. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาส เช่น โอกาสเกี่ยวกับความมีชื่อเสียง ความเด่น ความมีอำนาจ ความมีอิทธิพล และการได้รับตำแหน่งที่ดี
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพวัสดุ อุปกรณ์ ความร่วมมือ การได้รับการบริหาร ซึ่งอาจจะได้ โดยไม่รู้ตัวหรือรู้ตัวก็ได้
4. ความสามารถของหน่วยงานที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคล โดยเปิดโอกาส ให้เขาแสดงอุดมคติได้โดยเสรี เพื่อก่อให้เกิดความภูมิใจในฝีมือ ตลอดจน โอกาสที่หน่วยงานจะให้ได้มีสวัสดิการต่าง ๆ แก่ตัวเขาเองและครอบครัว
5. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน การมีสัมพันธ์อันดีกับบุคคลภายในหน่วยงาน ความผูกพันกับสถาบัน และการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมสถาบัน
6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่เป็นไปตามปกติและทัศนคติ ทั้งในแง่ของสถาบัน ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติ
7. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับความปลอดภัยทางสังคมความมั่นคงในงาน และมีหลักประกันความมั่นคง และการกินดีอยู่ดี

แมคเคลแลนด์ (McClelland. 1961 : 68) ได้กล่าวว่า การทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักคิด พุด และปฏิบัติเหมือนกับบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างสูง โดยมีแผนการปฏิบัติงานที่รอบคอบและสามารถปฏิบัติได้ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ และต้องสร้างกลุ่มทำงานให้บุคคล ซึ่งมีความสามารถหลากหลายมาอยู่รวมกัน

ลินเกรน (Lindgren. 1976 : 31 - 34) ได้กล่าวว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จสูงจะต้องมีความทะเยอทะยาน มีการมุ่งแข่งขัน และมีความพยายามที่จะปรับปรุงตัวให้ดีขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้างต้นนั้น สรุปได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละบุคคลให้ปฏิบัติงานเต็มความรู้ความสามารถ มีความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายนั้นมีปัจจัยที่กระตุ้น

บุคคลแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน 'ได้แก่'

1. ความสำเร็จในการทำงาน เป็นสิ่งที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและความพอใจในผลการปฏิบัติงาน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ คือ การได้รับการชมเชย ยกย่อง ชื่นชม เชื่อถือ ไว้วางใจในผลงานหรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ๆ
3. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ต้องเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจของแต่ละบุคคล
4. ความรับผิดชอบ คือ การจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึก ในอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน คือ การที่บุคคลได้รับการประเมินผลการทำงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานได้สูงขึ้น ตลอดจนมีโอกาสได้รับการอบรม ศึกษาดูงาน การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตน
6. เงินเดือน คือ ผลตอบแทนจากการทำงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทนรวมทั้งสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ตามความเหมาะสมของเงินเดือนและตามความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ
7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน การมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกันของบุคคลในหน่วยงาน 'ได้แก่' ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ
8. นโยบายและการบริหารงาน มีระบบและแผนงานที่ดี ทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงาน
9. สภาพการทำงาน การมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ มีความสะดวกสบาย เพียงพอต่อการทำงาน ตลอดจนสถานที่ทำงานจะต้องมี สภาพแวดล้อมที่ดี ถูกสุขลักษณะและได้มาตรฐาน
10. ความมั่นคงในการทำงาน คือ ความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานในด้านตำแหน่ง ความก้าวหน้าและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

2. ความหมายของแรงจูงใจ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้หลายท่าน ดังนี้

ซูซีย์ สมิธไกร (2554 : 25) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์จะช่วยเป็นตัวกระตุ้นให้มีพลังในการกระทำพฤติกรรมมีทิศทางและต้องการที่จะบรรลุเป้าหมาย

สุรางค์ โค้วตระกูล (2554 : 12) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันที่ส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมในแนวทางที่ต้องการ

อรุณ รักธรรม (2554 : 18) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบความต้องการของตน นั่นคือ ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ แรงขับและรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ แต่แต่ละบุคคลจะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะเป็นผลมาจากลักษณะของบุคคล บรรยากาศและสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งเร้าที่มีพลังอิทธิพลและเป็นแรงผลักดัน กระตุ้น สนับสนุน หรือควบคุมให้แต่ละบุคคลริเริ่ม มีความพยายามแสดงพฤติกรรมหรือรักษาพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้คงอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ซึ่งความต้องการที่เข้มมากที่สุดจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา

ภารดี อนันต์นาวิ (2555 : 113) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาพการณ์ที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในทิศทางที่ตนต้องการ เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนด ในแง่ของการทำงาน แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำกิจการงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีทิศทางและช่วยให้กิจการงานนั้นคงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะและความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2557 : 42) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง สิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์อันเกิดจากความต้องการ (Needs) พลังกดดัน (Drives) หรือความปรารถนา (Desires) ที่จะพยายามดิ้นรน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดมาตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น สิ่งเร้าภายในได้แก่ความรู้สึกต้องการหรือขาดอะไรบางอย่าง จึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรม เพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น ส่วนสิ่งเร้าภายนอก ได้แก่สิ่งใดก็ตามที่

เร่งเร้านำช่องทางและมาเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์ ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกแต่เพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันได้ อาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งเกิดจากความต้องการของมนุษย์ ซึ่งความต้องการเป็นสิ่งเร้าภายในที่สำคัญกับการเกิดพฤติกรรม นอกจากนี้ยังมีสิ่งเร้าอื่น ๆ เช่น การยอมรับของสังคม สภาพบรรยากาศ ที่เป็นมิตร การบังคับขู่เข็ญ การให้รางวัลหรือกำลังใจหรือการทำให้เกิดความพอใจล้วนเป็นเหตุจูงใจให้เกิดแรงจูงใจได้

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2558 : 5) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติในการจูงใจในด้านการทำงานต่าง ๆ ที่มีผลต่อการทำงานร่วมกับองค์กรร่วมกับผู้คนที่สามารถตอบสนองความต้องการ ขั้นพื้นฐานทางด้านร่างกายและจิตใจ ตลอดจนจนเป็นการลดความเครียดจากการปฏิบัติงานลงได้

ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (2559:17) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่บุคคลถูกผลักดันหรือกระตุ้นให้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจนตามความต้องการของแต่ละบุคคลโดยความเต็มใจ ซึ่งมีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางและสามารถควบคุมการแสดงออกของพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้ และเห็นว่า พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก เพื่อมุ่งมั่นและนำไปสู่จุดหมายที่วางไว้อย่างชัดเจน เป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้น ซึ่งจะทำให้นักบุคคลเกิดความพยายามในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นเสียสละ อุทิศแรงกายแรงใจและ สติปัญญาให้การปฏิบัติงาน มีความสุขกับงานและมีความพึงพอใจเมื่องานนั้นได้ผลประโยชน์ตอบแทน

ดอมเจน (Domjan. 2007 : 199) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมกระทำกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

คูนท์ (Koontz. 2008 : 634) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นเพื่อพยายามให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการหรือเพื่อให้ไปถึงเป้าหมาย แรงจูงใจจึงเป็นแรงกระตุ้นก่อนที่จะได้ผลลัพธ์ออกมา

ฮอดเกตต์ (Hodgett. 2009 : 36) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นเร่งเร้าและการทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมคน อันจะยังผลให้เกิดความรู้สึกภายในเป็นพลังมีการเร่งเร้า

หรือการเคลื่อนไหวที่บ่งการ หรือเป็นช่องทางให้มีพฤติกรรมมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้ โดยอาจ กระตุ้นเร่งเร้า

โลเวลล์ (Lovell, 2009 : 109) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ชักนำ โน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายาม เพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผล สำเร็จ

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในและ ภายนอกตัวบุคคลที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน ทิศทางในการกระทำ ความเข้มข้นและ ระยะเวลาในการกระทำ ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นกระบวนการทางจิตใจที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อม

3. ความสำคัญของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ เป็นพื้นฐานสำคัญในการผลิตงานให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่ดี ซึ่งเป็น สิ่งกระตุ้น และ โน้มน้าวให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อทุ่มเทความรู้ความสามารถและทักษะ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เป็นแรงผลักดันซึ่งอยู่เบื้องหลังของการแสดงพฤติกรรม การปฏิบัติงาน ของแต่ละบุคคลมีผลต่อความสำเร็จของงาน โดยมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ชูชัย สมิทธิกร (2554 : 21) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นเครื่องมือที่สำคัญของหน่วยงาน หรือองค์กรในการที่จะหล่อหลอมจิตใจบุคคลให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดพลังร่วมกัน ทั้งกายและ จิตใจในอันที่จะสร้างสรรค์งาน ให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการและยังมีผลต่อความพึงพอใจในงาน และกำลังใจของคนด้วยเช่นกัน เพราะเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจสูงก็จะมีผลต่อความกระตือรือร้น ที่จะสร้างผลผลิตของงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากตามไปด้วย ในทางกลับกันถ้าผู้ปฏิบัติงาน ไม่มีความพึงพอใจผลผลิตก็จะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำไปด้วย ดังนั้น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ปฏิบัติงาน

อรุณ รักรธรรม (2554:20) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ว่าเป็นการใช้ปัจจัยจูงใจในลักษณะต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่จำเป็น สำหรับผู้บริหารหรือองค์กร เพราะแรงจูงใจเป็นพลังผลักดันนำความสามารถของคนออกมา คนจะ ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและอุทิศตนให้กับงานและใช้ความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น เพื่อให้งาน สำเร็จตามเป้าหมาย ถ้าองค์กรใดมีบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมส่งผลให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและการเจริญก้าวหน้า

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร (2556 : 23) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหาร จะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับอาจจะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ ไม่ใช่วิธีแก้ปัญหในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยในอันที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่ดีอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้เลือกเทคนิคการจูงใจได้ถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุด ในการหลอหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการและตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2557 : 16) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

1. แรงจูงใจช่วยเพิ่มพลังการทำงานให้บุคคลมีพลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ ในการทำงานใดๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานให้เพียงเพื่อผ่าน ไปวัน ๆ
2. แรงจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานทำให้บุคคลมีความพยายาม (Persistence) มีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุดไม่ทอดทิ้ง หรือละความพยายามง่าย ๆ ถึงงานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับความสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ
3. แรงจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคลการเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนนั้นเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องมือของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้มีชีวิตบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อคืนรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวทางเดิม
4. แรงจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ทำให้บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัย

ในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มัก ไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี องค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมส่งผลให้องค์กรนั้น บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เจริญก้าวหน้าเพราะพนักงานดังกล่าวจะทุ่มเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่ และโดยไม่รู้จักรอคอยเหนื่อย เพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน นอกจากนี้ ยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้า ยังช่วยเสริมสร้างความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมายและช่วยสร้างคนให้ดีขึ้นได้เพราะการทำงานเป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

เนตรพัฒนา ยาวราช (2558 : 12) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ ความภักดีให้มีต่อองค์กร
3. เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎ
4. ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่
5. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน
6. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร
7. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศสติและปัญญา ความสามารถให้องค์กรเข้มแข็ง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งอาจเป็นแรงผลักดันให้คนมีพฤติกรรมและยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้ความพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรม หรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารองค์กรต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์กรและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์กร เพื่อเป็นการเพิ่มผลผลิตสูงขึ้น เกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของคนที่มียุ่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2559 : 38) ได้กล่าวว่า การจูงใจเป็นเครื่องมือที่สำคัญของหน่วยงาน หรือองค์กรในการจะหล่อหลอมของบุคคลให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้เกิดพลังร่วมกัน

ทั้งกายและจิตใจ ในอันที่จะสร้างสรรค์งานให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผจญ เกลิมสาร (2559 : 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจ ว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารที่องค์กรขาดไม่ได้ เนื่องจากมีความสำคัญต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานในองค์กรและมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย จึงควรให้ความสำคัญกับการประยุกต์ความรู้เรื่องแรงจูงใจไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคคลในหน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยแรงจูงใจจะถูกผลักดันหรือจูงใจให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยแต่ละบุคคลมีการตอบสนองต่องานและวิธีการที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับความต้องการพื้นฐานรายบุคคล ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพงานและปริมาณของงาน ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยสามารถพิจารณาความสำคัญของแรงจูงใจในการบริหารงานอาจแยกเป็น ประเด็นสำคัญได้ 3 ประการ คือ

1. ความสำคัญที่มีต่อองค์กรโดยส่วนรวม
2. ความสำคัญที่มีต่อผู้บริหาร
3. ความสำคัญต่อบุคลากร

วูรัม (Vroom. 1970 : 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจ ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

จากความสำคัญของแรงจูงใจที่ได้กล่าวมาในข้างต้น สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญ ในการทำงาน เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น ผลักดันหรือจูงใจให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำงานด้วยความเต็มอกเต็มใจ ทুমแท และใช้ความพยายามในการทำงานให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพมากขึ้น อันก่อให้เกิดพลัง สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำหน้าที่จูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กร มีความเข้าใจแรงจูงใจของตนเองและผู้อื่น รู้วิธีตอบสนองความต้องการของตนและผู้อื่น และกลายเป็นคนที่รู้จักคนอื่นได้ดี อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี

เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ประเภทแรงจูงใจ

ประเภทแรงจูงใจเป็นสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตน โดยไม่ต้องใช้สิ่งล่อใจ ใดๆ มากระตุ้น ซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงจูงใจ แรงจูงใจจะทำให้บุคคล แสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดขึ้นก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ และความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงจูงใจที่น้อยกว่า ความต้องการ (Needs) หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ ประเภทแรงจูงใจได้มี นักวิชาการได้ให้ความหมายต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ซูซีย์ สมิธไกร (2554 : 21) ได้แบ่งประเภทแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจเพื่อการอยู่รอด (The Survival Motive) หมายถึง ความต้องการทางกาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้ เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการน้ำ ความต้องการอุณหภูมิพอเหมาะ ความต้องการในการขับถ่ายของเสีย ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทำกิจกรรม
2. แรงจูงใจทางสังคม (The Social Motives) หมายถึง แรงจูงใจอันเกิดจากความ ต้องการทางสังคมของมนุษย์เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการตำแหน่งในสังคม ความต้องการทางเพศ ความต้องการเหล่านี้กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้คนเรา กระทำพฤติกรรมทางสังคม
3. แรงจูงใจในทางอวดตน (Ego-integrative Motive) หมายถึง แรงจูงใจอันเกิด จาก ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการปรัชญาชีวิตที่น่าพอใจ ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ความต้องการในการสร้างและประดิษฐ์เพื่อให้เกิดความรู้สึกระดับถือตน ซึ่งจะเป็แนวทางให้บุคคลสามารถหลีกเลี่ยงจากการมีปมด้อยและความรู้สึกว่าตน ไม่มีคุณค่าหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าตนจะ ได้รู้สึกว่าตนมีความสามารถ ส่วนแรงจูงใจที่เกิดจากความ ต้องการปรัชญาชีวิตที่น่าพอใจนั้นก็เพื่อบุคคล จะได้เป็นที่น่านิยมนกย่องของคนอื่นในสังคมด้วย

สุรางค์ ไคว้ตระกูล (2554 : 24) ได้แบ่งประเภทแรงจูงใจไว้ดังนี้ แรงจูงใจทางร่างกายและแรงจูงใจทางสังคม แรงจูงใจทางร่างกายจะมีสูงมากในวัยเด็กตอนต้นกับผู้ใหญ่ ตอนปลาย ส่วนแรงจูงใจทางด้านสังคมก็เกิดจากหลังการเรียนรู้ในสังคมเป็นความต้องการจากการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นเพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ต้องการได้รับการยกย่อง เกียรติยศ ชื่อเสียง ตลอดจน ด้านความสำเร็จในชีวิต แรงจูงใจสามารถแบ่งตามเหตุผลของการแสดงออกของ

พฤติกรรม โดยแบ่งเป็นแรงจูงใจภายนอกและแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายในมีคุณค่ากว่าแรงจูงใจภายนอก เพราะแรงจูงใจภายในจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถประสบความสำเร็จในชีวิตได้สูงกว่า แต่ก็เป็นการยากที่จะสามารถให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้น จึงควรใช้แรงจูงใจภายนอกก่อน เพื่อเป็นการปลุกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรักและศรัทธาในงานที่ตนปฏิบัติอยู่

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2557: 29) ได้แบ่งประเภทการจูงใจเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง ภาวะของบุคคลที่มีความต้องการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนที่รักการแสวงหา การจูงใจประเภทนี้ 'ได้แก่' ความสนใจ เจตคติ และความต้องการ
2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง ภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้น จากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางอันนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคล 'ได้แก่' เป้าหมาย หรือการคาดหวังของบุคคล เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การประกวด การลงโทษ และการแข่งขัน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2558 : 18) ได้แบ่งประเภทแรงจูงใจไว้ดังนี้ ประเภทของแรงจูงใจมีหลายประเภทตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท

1. แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ ตามสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นตั้งแต่แรกเกิด บางทีเรียกว่า แรงจูงใจสำนึกมีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต ซึ่งเกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการ ทางเพศ เป็นต้น เมื่อเกิดความต้องการเหล่านี้แล้วจะทำให้เกิดภาวะขาดความสมดุล
2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นหรือสังคม เช่น ความต้องการความรัก ความอบอุ่น ความปลอดภัย ต้องการ การยอมรับ ต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในชีวิต ตำแหน่งและฐานะทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ศาสนา และการเมือง เป็นต้น

เชอริฟ (Sherif, 1965 : 231 ; อ้างถึงใน ลัทธมณี จำแทนปะรัง, 2556: 23) ได้แบ่งแรงจูงใจเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Physical Motivation) เป็นความต้องการทางด้านร่างกายเกี่ยวกับอาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับการคุ้มครองความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเคร่งเครียด ความต้องการทางเพศ ความกระหายเป็นแรงจูงใจที่มีติดตัวมาแต่กำเนิดมีความจำเป็น และต้องการดำเนินชีวิต เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางด้านสังคม (Social Motivation) เป็นความต้องการมาจากด้านชีววิทยา ของมนุษย์ในความต้องการอยู่ร่วมกัน หลังจากการเรียนรู้ในสังคม ได้แก่ความต้องการความรัก ความอบอุ่น การเป็นที่ยอมรับในสังคม ความมีเกียรติได้รับการยกย่อง และชมเชย เป็นต้น

มอแกน (Morgan, 1966 : 122 ; อ้างถึงใน ลักษณณี จำแทนปะรัง, 2556 : 23) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความต้องการผูกพันกับผู้อื่น (Affiliation Needs) เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคมซึ่งจำเป็นต้องอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นนอกเหนือจากพ่อแม่ พี่น้อง ความผูกพันกันนั้นทำให้เกิดความพึงพอใจและสบายใจ ในการที่จะอยู่ร่วมกันหรือทำงานเกี่ยวข้องกันเพื่อตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ

2. ความต้องการฐานะ (Status Needs) ในกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ด้วยกันเป็นจำนวนมาก การแบ่งแยกระดับชั้นจะเกิดขึ้นเสมอ คนส่วนมากจึงพยายามที่จะสร้างฐานะของตนให้ทัดเทียมหรือ ดีกว่าคนอื่น ๆ ในสังคมเดียวกันซึ่งมีหลายรูปแบบ เช่น อยากได้ตำแหน่ง อยากได้เกียรติยศและอำนาจ

ฮัลล์ (Hull, 2008 : 124) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motives) แรงจูงใจประเภทนี้ประกอบด้วย ความหิว ความกระหาย และความต้องการทางเพศ

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological Motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ตัวอย่างเช่น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจที่อยากจะเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นต้น

ไวเทน (Weiten, 2009 : 37) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีส่วนใหญ่ได้แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Biological Motives) เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการขับถ่ายความต้องการนอนหลับ พักผ่อน และความต้องการแสดงออก และความก้าวร้าว เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) เกิดจากประสบการณ์ทางสังคม เช่น

ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการอิสรภาพ ความต้องการดูแล
ป้องกัน ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการเป็นที่สนใจของผู้อื่น ความต้องการความมีระเบียบ
เรียบร้อย และความต้องการความสนุกสนานเพลิดเพลิน เป็นต้น

ฮิลการ์ด (Hilgard, 2010 : 146) ได้แบ่งแรงงูใจของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้ คือ

1. ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการ
ทางเพศ ความต้องการขับถ่าย
2. ความต้องการความปลอดภัยจากสิ่งต่าง ๆ
3. ความต้องการความรักและความรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วม
4. ความต้องการที่จะได้รับความยกย่องจากผู้อื่น
5. ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ คือ รู้ถึงความสามารถที่ตนเองมีอยู่
ในการปฏิบัติภารกิจใด ๆ จึงต้องแสดงความสามารถของตนอย่างเต็มที่

สรุปได้ว่า แรงงูใจของบุคคลสามารถแบ่งได้เป็นแรงงูใจด้านร่างกาย ซึ่งเกิดจาก
อิทธิพลสิ่งเร้าภายนอก แรงงูใจทั่วไปซึ่งเกิดจากความอยากรู้อยากเห็น การเข้าร่วมกิจกรรม
เพื่อต้องการความรักความอบอุ่นหรือต้องการแสดงความสามารถของตน และแรงงูใจด้านสังคม
เป็นความต้องการในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการเข้าสังคม การได้รับการยกย่อง
เกียรติยศ ชื่อเสียง ตลอดจนความสำเร็จในชีวิต แรงงูใจแบ่งตามเหตุผลของการแสดงออก
โดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ แรงงูใจภายในและแรงงูใจภายนอก แรงงูใจ
ภายในจะมีคุณค่ามากกว่าแรงงูใจภายนอก แรงงูใจภายในเกิดขึ้นได้โดยการที่บุคคลได้รับ
อิทธิพลหรือประสบการณ์จากสิ่งแวดล้อมหรือสิ่งเร้าภายนอก

5. กระบวนการสร้างแรงงูใจ

แรงงูใจเป็นผลจากความต้องการที่บุคคลคาดหวังกับสิ่งต่าง ๆ และแสดงพฤติกรรม
ออกมา เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ซึ่งมีผู้กล่าวถึงกระบวนการสร้างแรงงูใจ ไว้ดังนี้

ชูชัย สมิทธิไกร (2554 : 19) ได้กล่าวถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดแรงงูใจ ไว้ดังนี้

1. ชั้นความต้องการ (Need Stage) ความต้องการเป็นภาวะสมดุลที่ทำให้
การดำรงชีวิต อยู่ไม่ราบรื่น หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อสุขภาพจิต เช่น อาหาร ความรัก เป็นต้น
บางครั้งความต้องการ อาจเกิดขึ้นจากภาวะที่บุคคลมีความสุขของบุคคล เช่น ความเจ็บปวดจะทำให้
บุคคลเกิดความต้องการ แสดงพฤติกรรมที่ป้องกันไม่ให้เกิดความเจ็บปวดนั้น ๆ

2. **ขั้นแรงขับ (Drive Stage)** ความต้องการในขั้นแรกนั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วจะเกิดภาวะกระวนกระวายจะมีแรงขับมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย

3. **ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage)** เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้นจะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมที่รุนแรงมากน้อยต่างกันตามระดับความต้องการที่เกิดขึ้น

4. **ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction Stage)** เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลงภายหลัง เกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว แรงจูงใจเกิดขึ้นจากความต้องการ ซึ่งความต้องการนั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับให้แสดงพฤติกรรมขึ้นมา เพื่อตอบสนองความต้องการ และแรงขับจะลดลง เมื่อแสดงพฤติกรรมนั้นสนองความต้องการแล้ว

สรวงศ์ โคว์ตระกูล (2554 : 23) ได้กล่าวถึงว่า กระบวนการเกิดแรงจูงใจประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. **ขั้นความต้องการ (Need Stage)** เป็นภาวะสมมูลที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะกระทำในส่วนต่าง ๆ ภายในร่างกายดำเนินหน้าที่ไปอย่างปกติ สิ่งที่เขาขาดนั้นอาจเป็นสิ่งจำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหาร หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรักหรืออาจจะเป็นสิ่งจำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น

2. **ขั้นแรงขับ (Drive Stage)** ความต้องการในขั้นแรกนั้นกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วบุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ อาจมีความกระวนกระวายไม่มีความสุข ภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวายอยู่เฉย ๆ ไม่ได้นี้ เรียกว่า เกิดแรงขับ ซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีความมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมากก็กระวนกระวายมาก เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้งและกระหายน้ำ จึงเกิดเป็นความกระวนกระวายไม่มีความสุข

3. **ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage)** เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้นจะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมที่รุนแรงหรือมากน้อยต่างกัน เช่น คนที่กระหายน้ำมากกับคนที่กระหายน้ำเพียงเล็กน้อยย่อมมีพฤติกรรมหาน้ำดื่มที่ต่างกัน

4. **ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction Stage)** เป็นขั้นตอนสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลง ภายหลังการเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมแล้ว

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2557 : 47 - 48) ได้กล่าวว่า กระบวนการเกิดแรงจูงใจมี 4 ขั้นตอน คือ

1. เกิดจากความต้องการความสุขส่วนตัว คือ เชื่อว่า มูลเหตุสำคัญของมนุษย์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ก็เพราะมนุษย์ต้องการหาความสุขส่วนตัว และพยายามหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด

2. เกิดจากสัญชาตญาณ คือ มีความเชื่อว่า คนเราจะมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ได้โดยไม่ต้องมีการเรียนรู้ เนื่องจากสัญชาตญาณที่มีมาพร้อมกับการเกิดของมนุษย์ เช่น ปฏิกิริยาการตอบสนองต่ออาหาร น้ำ แรงจูงใจจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามการเจริญเติบโตของคน และสัญชาตญาณเป็นตัวกำหนดขั้นตอนการตอบสนองสิ่งต่าง ๆ

3. เกิดจากการมีเหตุผล คือ เชื่อในเรื่องความมีเหตุผลในการตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ โดยคิดว่าความตั้งใจและปรารถนาของมนุษย์ ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ทุกคนมีอิสระที่จะกระทำหรือตัดสินใจในสิ่งต่าง ๆ

4. เกิดจากแรงขับ คือ เชื่อว่า พฤติกรรมและอุปนิสัยเกิดแรงขับ การที่คนเรามีความแตกต่างกันเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ และการเรียนรู้ที่ได้สะสมมาเป็นระยะเวลาอัน

ผจญ เฉลิมสาร (2559 : 29) ได้กล่าวถึงว่า องค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการสร้างแรงจูงใจไว้ ดังนี้

1. พฤติกรรมของมนุษย์ (Human Behavior) ความหมายของคำว่า “พฤติกรรม” หมายถึง การกระทำที่แสดงออกมาโดยสามารถที่จะสังเกตได้หรือสามารถใช้เครื่องมือวัดได้ ซึ่งพฤติกรรมที่มนุษย์ได้กระทำขึ้นหรือแสดงออกมานั้น ย่อมมีสาเหตุมาจากสิ่งเร้า เมื่อสิ่งเร้าได้มากระทบร่างกายโดยอวัยวะสัมผัสต่าง ๆ อวัยวะรับสัมผัสนั้นก็ส่งความรู้สึกมายังระบบประสาท ระบบประสาทก็จะส่งการมายังอวัยวะ กล้ามเนื้อ หรือต่อมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการกระทำหรือปฏิกิริยาต่าง ๆ ออกมาเป็นการแสดงการตอบสนองต่อสิ่งเร้าอันเป็นที่มาของการเกิดพฤติกรรม อย่างไรก็ตามสาเหตุที่เหมือนกันอาจแสดงพฤติกรรมที่ต่างกันได้ และในทางตรงกันข้าม สาเหตุที่แตกต่างกันอาจแสดงพฤติกรรมที่เหมือนกันได้

2. ความรู้สึกและอารมณ์ (Feeling and Emotion) ความรู้สึกและอารมณ์เป็นสภาวะทางร่างกายที่เกิดขึ้นต่อสิ่งเร้าในขณะใดขณะหนึ่ง อาจเป็นลักษณะไปในทางบวกหรือลบก็ได้ การแสดงออกจะมากขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่จะมาเร้า สภาพร่างกายและทัศนคติที่มีต่อสิ่งนั้น อารมณ์มีส่วนเกี่ยวข้องและมีแรงผลักดันให้พร้อมที่จะกระทำ

3. ทัศนคติและความคิดเห็น (Attitude and Opinion) ทัศนคติเป็นปฏิกิริยาโต้ตอบที่คนมีต่อสิ่งเร้าทางสังคม ซึ่งปฏิกิริยาโต้ตอบนี้คนได้เรียนรู้ทัศนคติที่เป็นเงื่อนไขภายในตัวบุคคลที่มีส่วนในการกำหนดการแสดงออกและทิศทางของพฤติกรรม และยังเป็นกำหนดการรับรู้ด้วยเงื่อนไขภายในนี้เกิดจากเงื่อนไขภายนอกที่หล่อหลอมเข้ามาจนหลงค้างอยู่ภายใน ทัศนคติเห็น (Opinion) เป็นคำที่มักใช้ปะปนกับคำว่า ทัศนคติ อยู่เสมอ ทัศนคติเห็นเป็นการตอบสนองต่อประเด็น หรือเรื่องราวที่ถกเถียงกันอยู่ดังนั้น ทัศนคติเห็นกับทัศนคติ จึงแตกต่างกันที่ว่า ทัศนคติเป็นความพร้อมทางจิตใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจแสดงออกได้ทั้งคำพูดและการกระทำ และทัศนคติ

ไม่ใช่สิ่งเร้าที่แสดงออกมาได้อย่างเปิดเผย หรือตอบสนองได้ตรง ๆ ซึ่งสามารถகுทัศนคติของคนได้จากการฟังสิ่งที่พูดหรือสิ่งที่ทำ ดูประสบการณ์ในอดีต ถ้าสภาพแวดล้อมและเหตุการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปหรืออาจมีการรับรู้ข้อมูลใหม่ ๆ เข้ามามากขึ้น การศึกษาเรื่องทัศนคติของคนก็เพื่อประโยชน์ในด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพในแรงจูงใจ เพราะแรงจูงใจนั้นเป็นความพยายามในอันที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และความรู้สึกต่าง ๆ ในบุคคล

4. บุคลิกภาพ (Personality) บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะนิสัยที่รวมกันเป็นแบบฉบับเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งพิจารณาได้จากรูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลนั้นแสดงออกต่อสิ่งแวดล้อม บุคลิกภาพของบุคคลเป็นสิ่งที่มีการสร้างสมมาตลอดชีวิตจะ โดยรู้ตัวหรือไม่ก็ตาม และไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นมาพร้อม ๆ กับบุคคล แต่เป็นสิ่งที่ค่อย ๆ พัฒนาขึ้น โดยขบวนการอันอาศัยปัจจัยร่วมต่าง ๆ เป็นแรงจูงใจบุคคลได้มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับว่า ผู้ทำหน้าที่จูงใจนั้นเข้าใจเรื่องราวเกี่ยวกับบุคคลที่จะทำการจูงใจได้ดีเพียงใด ซึ่งสิ่งที่เราใช้ในการพิจารณามโนทัศน์ในเรื่องความสามารถในการจูงใจมีหลายประการ เช่น คนที่มีความนิยมนตนเองมาก (Self Esteem) บุคคลจำพวกนี้จะเป็นพวกที่มองโลกในแง่ดี เชื่อมั่นตนเอง ไม่มีปัญหา ซึ่งเขามักจะเต็มใจที่จะยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น นอกจากนี้ปัจจัยหนึ่งที่เป็นโครงสร้างทางบุคลิกภาพ และมีส่วนในเรื่องของการสามารถจูงใจคือ เรื่อง ความวิตกกังวล คนที่มีลักษณะเช่นนี้ จะมีความเกรงกลัว ความไม่แน่ใจ และมักจะเป็นผู้คอยป้องกันอยู่ตลอดเวลา บุคคลประเภทนี้จะมีลักษณะยากแก่การจูงใจ

5. การรับรู้ (Perception) การรับรู้ หมายถึง อาการสัมผัสที่มีความหมาย (Sensation) ของบุคคลกับวัตถุหรือเหตุการณ์หนึ่ง ๆ โดยการประสาทสัมผัสต่าง ๆ และมีการคิดพิจารณาตีความแห่งการสัมผัสที่ได้รับนั้นออกมาเป็นหนึ่งสิ่งใดที่มีความหมายตามความคิดของตน กระบวนการรับรู้ (Perception Process) กระบวนการสัมผัสเป็นบันไดขั้นแรกของการรับรู้หลังจากที่ได้รับข้อมูลขั้นแรกจากอวัยวะรับสัมผัส (Sensory Organ) หรือเครื่องรับ (Receptor) แล้วก็จะนำมาตีความ (Interpret) อันเป็นบันไดขั้นที่สองของการรับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของอวัยวะสัมผัส ความตั้งใจ และการแปลความหมายที่ถูกต้อง ซึ่งต้องอาศัยความพร้อม และสภาพร่างกาย อารมณ์ และสติปัญญา รวมถึงเรื่องของประสบการณ์ ทัศนคติ และการรับรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญในการที่จะปูพื้นฐานไปสู่การศึกษาเกี่ยวกับการจูงใจบุคคล เนื่องจากบุคคลต่างมีพื้นฐานและประสบการณ์ต่าง ๆ กันไป จึงทำให้การรับรู้ต่อเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมไม่เหมือนกัน และเป็นผลต่อการตอบสนองเหตุการณ์และสภาพการณ์ต่าง ๆ ให้แตกต่างกันไปด้วย

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า แรงจูงใจเกิดจากกระบวนการรับรู้และความต้องการในตัวบุคคล ซึ่งเป็นสัญชาตญาณของมนุษย์ อันเป็นมูลเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ และความต้องการ

นั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับ เพราะเมื่อเกิดความต้องการแล้วบุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ ก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาทางบุคลิกภาพ ความรู้สึก อารมณ์ ทักษะ ความคิดเห็น พฤติกรรมที่แสดงออกมา จะรุนแรงมากหรือน้อยต่างกันขึ้นอยู่กับระดับความต้องการในตัวบุคคลที่เกิดขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ โดยใช้กระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผลตามความตั้งใจและความปรารถนาของมนุษย์ แรงขับจะลดลงภายหลังการเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมนั้นแล้ว

ทฤษฎีแรงจูงใจมีมากมายหลายทฤษฎี โดยมีการพัฒนาจากวิธีการใหญ่ ๆ 2 วิธีด้วยกัน คือ ทฤษฎีว่าด้วยเนื้อหา (Content Theories) และทฤษฎีว่าด้วยกระบวนการ (Process Theories) ซึ่งทฤษฎีว่าด้วยเนื้อหานั้นเน้นความต้องการภายในว่าเป็นตัวกระตุ้นและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมนั้นให้คงอยู่ ทฤษฎีกระบวนการนั้นจะว่าด้วยความคิดและกลวิธีต่าง ๆ ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้มนุษย์เลือกพฤติกรรมเฉพาะอย่างขึ้น ทฤษฎีต่าง ๆ เหล่านี้ไม่มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งได้รับการสนับสนุนเต็มที่ทุกทฤษฎีต่าง ๆ มีความคล้ายกันและมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทฤษฎีที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย มีดังนี้

6. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

6.1 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg)

เฮร์สเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 133 - 155) ได้กำหนดทฤษฎีแรงจูงใจของการทำงานตามแนวคิดของเฮร์สเบิร์ก ได้มาจากการวิจัยของเฮร์สเบิร์ก ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์เพื่อที่จะตอบคำถามที่ว่า “ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานของเขา” และเพื่อพิสูจน์สมมติฐานที่ว่า “ปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติในทางบวกและปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติในทางลบในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน” ซึ่งได้สรุปออกมาเป็นแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor Theory) ซึ่งอาจจะเรียกชื่ออย่างอื่นได้อีกหลายชื่อ เช่น ทฤษฎีความพอใจไม่พอใจ (Satisfiers - Dissatisfiers) หรือทฤษฎีปัจจัยกระตุ้น ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) หรือทฤษฎีองค์ประกอบภายใน - ภายนอกของงาน (Intrinsic - Extrinsic Factors) ซึ่งทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮร์สเบิร์ก แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบได้แก่'

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานด้วยความสามารถและทักษะของตนได้อย่างอิสระจนสามารถประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ และปลาบปลื้มในความสำเร็จของงานนั้น

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้ที่มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงานในรูปแบบของการยกย่อง ชมเชย การได้รับความไว้วางใจ การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

1.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ทำท้าทาย ต้องอาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่สามารถทำได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงาน และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ผลหรือการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

1.6 โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่ง และประสบความสำเร็จจากการทำงานนั้น ๆ

2. ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการ การบริหารงานขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรนั้น

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Dominance - Command) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน รวมไปถึงความยุติธรรมในการบริหาร

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Supervisor) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.4 สภาพการปฏิบัติงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงลักษณะสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เช่น สถานที่ ใช้อุปกรณ์หรือเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ

2.5 เงินเดือน (Salary) หมายถึง รายได้ ค่าจ้างประจำเดือนที่เป็นธรรมซึ่งบุคคล ได้รับอันเป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลนั้น หากบุคคลได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรมจะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต มีความพึงพอใจในงานที่ทำและมีผลต่อความภักดีกับบริษัท

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers)

หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน และเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี

ในชีวิต ส่วนตัว ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการทำงาน

2.8 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Subordinates) หมายถึง การที่บุคคลต่างระดับสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

2.9 สถานภาพของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพที่ทำนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี

2.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึก ของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนในอาชีพ รวมถึงความมั่นคงขององค์กร

ปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยนี้ เป็นสิ่งที่คนต้องการเพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญทำให้เกิดความสุขในการทำงาน เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัย ชนิดนี้จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานผลที่ตามมา คือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน ส่วนปัจจัย อนามัย จะทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่มีความสุข หรือไม่พึงพอใจในงานขึ้น ช่วยทำให้คนเปลี่ยนทัศนคติจากการไม่อยากทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน จากผลการศึกษา ของเฮร์สเบิร์ก พบว่า องค์ประกอบ 5 ชนิดแรกที่เป็นปัจจัยจูงใจนั้นมีความสำคัญอย่างมากที่จูงใจ ให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยตรง จากการที่เฮร์สเบิร์ก ได้สอบถามความเห็นจากกลุ่ม ตัวอย่างปรากฏว่า องค์ประกอบเหล่านี้เป็นที่ต้องการของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับสูง ตั้งแต่ร้อยละ 20 ถึง 41 ส่วนปัจจัยอนามัย นั้น ปรากฏว่ามีความสำคัญน้อยต่อการที่จะจูงใจให้คนเกิดความพึงพอใจ ในการทำงาน แต่จะเป็นเพียงตัวป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้น และบาง องค์ประกอบมีความสำคัญน้อยมาก

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์สเบิร์ก เป็นทฤษฎีที่มีนักการศึกษาได้ศึกษากัน อย่างแพร่หลาย ได้มีผู้ศึกษาและเสนอแนวคิดไว้ดังนี้

จันทรานี สงวนนาม (2554 : 210) ได้กล่าวไว้ว่าถึง ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Herzberg's Two Factor Theory) ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบ หรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

1. ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) หรือองค์ประกอบด้านแรงจูงใจ เป็นปัจจัย

ที่สร้างแรงจูงใจในทางบวก ซึ่งเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการทำงาน มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการโดยตรง ซึ่งได้แก่ปัจจัยต่อไปนี้

1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จลุล่วง การแก้ไขปัญหาในการทำงาน ความรู้สึกทางจิตใจที่ได้รับหลังจากที่ปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นลงได้

1.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง ในหน้าที่การงาน ไปในทิศทางที่ดีขึ้น การพัฒนาตนเองในแง่ของทักษะ ความรู้และความสามารถ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความมุ่งหมายที่จะได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น

1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นเป็นงานที่ตรงกับ ความรู้ความสามารถ เป็นงานที่น่าสนใจ เป็นงานที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ เป็นลักษณะงานที่ปฏิบัติได้

1.4 การได้รับการยอมรับ หมายถึง การได้รับการแสดงความเห็นด้วย ยินดีด้วยในการปฏิบัติงาน ชมเชย ยกย่อง เชื้อถือ ไว้วางใจให้ปฏิบัติงานทั้งจากเพื่อนร่วมงาน และ ผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกที่ได้รับการชื่นชมจากผู้อื่นอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติคน ไปในทางที่ดี

1.5 ความรับผิดชอบต่อภาระงาน หมายถึง การมุ่งหมายเอาภาระงาน เป็นสำคัญ ถือว่าการได้รับมอบหมายงานใด ๆ จะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติให้เสร็จสิ้น จึงจะถือว่าสมบูรณ์ในหน้าที่ของตน

2. ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงาน ปัจจัยด้านนี้ ได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหาร หมายถึง ข้อกำหนดและแนวทางในการบริหารงาน การมีส่วนร่วมในการกำหนดคน โยบายและการบริหาร เป็นการยอมรับนับถืออันจะนำไปสู่ การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

2.2 การบังคับบัญชา หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ในหน้าที่การงานระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ความรู้สึกที่มีต่อการได้รับมอบหมายหน้าที่หรือภาระงาน ต่าง ๆ รวมไปถึงความยุติธรรม

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การอธิบายถึงสภาพความสัมพันธ์

ที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและรวมไปถึงผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน การร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน

2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ วัสดุอุปกรณ์ สภาพบรรยากาศโดยรอบที่ทำงาน ความคล่องตัวและความสะดวกสบาย สถานที่เอื้ออำนวย ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

2.5 เงินเดือนและความมั่นคงในหน้าที่การงาน หมายถึง เงินที่ได้รับจากทางราชการหรือต้นสังกัด เช่น เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง ค่าครองชีพ หรือเงินค่าสวัสดิการอื่นใดที่พึงจะได้รับในสถานการณ์ต่าง ๆ ตามสิทธิ

ทฤษฎีนี้ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์เช่นกัน แต่เน้นในเรื่องของสภาพแวดล้อม ในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ โดยเฉพาะเรื่องปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยอนามัย กล่าวได้ว่า ในสังคมที่พัฒนาแล้วนั้น ทั้งหัวหน้าและคนงานมักพึงพอใจในปัจจัยอนามัย ซึ่งจะไม่มีความสำคัญต่อพวกเขาอีกต่อไป ดังนั้นควรมุ่งความสนใจไปที่ปัจจัยกระตุ้น ซึ่งจัดว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการทำงานของพวกเขา ตรงกันข้ามในสังคมที่กำลังพัฒนาหรือด้อยพัฒนา ปัจจัยอนามัย จะมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานมาก และมักจะถือว่าปัจจัยอนามัย เป็นตัวกระตุ้น (Motivator) ในการทำงานของสังคมประเภทนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 23) ได้กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) ไว้ว่าเป็นทฤษฎีที่เฮร์สเบิร์ก ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล โดยศึกษาถึงความต้องการของบุคคลในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน โดยเฉพาะเจาะจง โดยศึกษา ว่าคนเราต้องการอะไรจากการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่าความสุขจากการทำงานนั้น เกิดจากความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม คือ

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงาน ที่ปฏิบัติอยู่เป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ประกอบด้วย

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน คือ การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมายมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ความสามารถ

ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จก็เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนได้ตามความเหมาะสม ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน และผลของงานเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ คือ การได้รับการยกย่องชมเชย ในความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับ ในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร เพื่อน ร่วมงาน และการมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ คือ การมีโอกาสได้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือการได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงาน

1.4 ความรับผิดชอบในงาน คือ การได้มีโอกาสได้รับมอบหมายงานหรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสม ของปริมาณงาน การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ

1.5 ความก้าวหน้า คือ การมีโอกาสได้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือการได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงาน

2. ปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยสุขศาสตร์ หมายถึง ปัจจัยที่จะอนามัย ให้บุคคล มีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เงินเดือน คือ ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงาน ในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงาน เหมาะสมกับงานที่ทำ โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเหมาะสมเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน นอกจากนี้ ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่ง ซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพและการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน/พักร้อน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

2.2 นโยบายและการบริหาร คือ การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายการควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงานขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรมชาติ มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน คือ การติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือ

2.4 สภาพการทำงาน คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้ง ลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

2.5 วิธีปกครองบังคับบัญชา คือ ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชา ในการบริหารงาน การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงาน การมอบหมายงาน มีความชัดเจน วิธีการ ดูแล ควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงาน และความยุติธรรมในการมอบหมายงาน เป็นต้น

2.6 สถานะทางอาชีพ คือ ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงาน หรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวก ในการเดินทางมาทำงาน

2.7 ความมั่นคงในการทำงาน คือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ความมั่นคง ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดของบริษัท หรือองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2557 : 22) ได้กล่าวเกี่ยวกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริสเบิร์ก ไว้ว่า เฮอริสเบิร์กได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจ ซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลาย คือ ทฤษฎีสองปัจจัย โดยแบ่งเป็นปัจจัยอนามัย และปัจจัยจูงใจ

1. ปัจจัยอนามัย ได้แก่ สภาพแวดล้อมของการทำงาน และวิธีการบังคับบัญชา

ของหัวหน้างาน ถ้าหากไม่เหมาะสม หรือบกพร่องไปจะทำให้บุคคลรู้สึกไม่พอใจในงาน ซึ่งถ้าไม่มีความพร้อมก็จะไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ยังคงปฏิบัติงานอยู่เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้คนทำงาน โดยมีประสิทธิภาพ หรือผลผลิตมากขึ้นได้ ตัวอย่างปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่าง เพื่อนร่วมงาน แบบการบริหารงาน เงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ ความมั่นคง และความปลอดภัย เป็นต้น

2. ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน และทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในงาน ใช้ความพยายาม และความสามารถทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ได้รับผิชอบในงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย เหมาะกับระดับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาตนให้สูงขึ้น เป็นต้น การสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน จึงมีสองขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก หัวหน้างานหรือ ผู้บริหารต้องตรวจสอบให้มั่นใจว่าปัจจัยอนามัยไม่ขาดแคลนหรือบกพร่อง เช่น ระดับเงินเดือนค่าจ้าง เหมาะสม งานมีความมั่นคง สภาพแวดล้อมปลอดภัย และอื่น ๆ จนแน่ใจว่าความรู้สึกไม่พอใจจะไม่เกิดขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ในขั้นตอนที่สอง คือ การให้โอกาสที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น การได้รับการยกย่องในความสำเร็จของงาน การมอบความรับผิดชอบตามสัดส่วน การให้โอกาสใช้ความสามารถในงานสำคัญ ซึ่งอาจต้องมีการออกแบบการทำงานให้เหมาะสม การตอบสนองด้วยปัจจัยอนามัยก่อนจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นกลาง ไม่มีความไม่พอใจ แล้วจึงใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อสร้างความพอใจ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์เบอร์ก จากนักการศึกษาหลายท่านข้างต้นสรุปได้ว่า เฮอรัลด์เบอร์ก ได้ลดความต้องการห้าขั้นของมาสโลว์ (Maslow) เหลือเพียงสองระดับ คือ ปัจจัยอนามัย เทียบได้กับการสนองต่อความต้องการระดับต่ำ (ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการทางสังคม) ส่วนปัจจัยจูงใจเทียบได้กับการสนองต่อความต้องการระดับสูง (เกียรติยศชื่อเสียง และความสมบูรณ์ในชีวิต) ดังนั้นในการศึกษาทฤษฎีสองปัจจัย ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานนั้นมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบในงาน และความก้าวหน้า ปัจจัยอนามัย 9 องค์ประกอบ ประกอบด้วย เงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สถานะของอาชีพ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน

ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในการทำงาน และวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ปัจจัยทั้งสองประการนี้เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยจึงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยนี้แล้ว จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปัจจัยอนามัย หรือสุขศาสตร์ ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่มีความสุข หรือไม่พึงพอใจในงาน ช่วยทำให้คนเปลี่ยนแปลงคตินิยมการทำงาน มาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน ซึ่งเป็นทฤษฎีที่สามารถจัดองค์ประกอบแรงจูงใจได้อย่างชัดเจนและครอบคลุม ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจและใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการศึกษา เนื่องจากเมื่อบุคคลเกิดความพึงพอใจในปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้แล้วก็จะทำให้พวกเขาเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเมื่อเกิดแรงจูงใจในการทำงานแล้วพวกเขาก็จะทำงานโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเมื่อพวกเขาเกิดความรู้สึกเหล่านี้แล้วก็จะกลายเป็นความรู้สึกจงรักภักดีและสั่งสมจนกลายเป็นความผูกพันต่อองค์กรต่อไปจนไม่คิดที่จะลาออกไปทำงานที่อื่น

6.2 ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด (McClelland)

ความต้องการแสวงหา (McClelland's Acquired - Needs Theory) ของแมคเคลแลนด (McClelland, 1961 : 100 – 110) เป็นทฤษฎีซึ่งเสนอแนะว่า ความต้องการที่แสวงหาการเรียนรู้ โดยอาศัยชีวิตและการที่บุคคลมุ่งที่ความต้องการเฉพาะอย่างมากกว่าความต้องการอื่น ๆ ความต้องการเพื่อความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความปรารถนาที่จะบรรลุเป้าหมายซึ่งมีลักษณะท้าทายและเข้มงวด ความต้องการเพื่อความผูกพัน (Need of Affiliation) ความปรารถนาที่จะกำหนดความผูกพันส่วนตัว กับบุคคลอื่น ๆ ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความปรารถนาที่จะ มีอิทธิพล หรือควบคุมบุคคลอื่น มีรูปแบบการจูงใจพื้นฐาน 3 ประการ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2553 : 253)

1. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) แมคเคลแลนด และทีมงานผู้วิจัย ได้พบว่า บุคคลมีความต้องการอำนาจสูงจะมีความเกี่ยวข้องกับอิทธิพลและการควบคุมบุคคลเช่นนี้ จะต้องการความเป็นผู้นำ เป็นนักพูด เป็นผู้ที่ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น เป็นกลุ่มที่แสวงหาหรือค้นหาวิธีการแก้ปัญหาได้ดีที่สุด ชอบสอนและชอบพูดในที่ชุมชน ชอบแข่งขัน เพื่อให้สถานภาพสูงขึ้น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ

2. ความต้องการของความผูกพัน (Need for Affiliation) บุคคลที่มีความต้องการในข้อนี้สูงจะพอใจจากการเป็นที่รัก และมีแนวโน้มจะเลี่ยงความเจ็บปวดจากการต่อต้านโดยสมาชิกในกลุ่มสังคม เขาจะรักษาความสัมพันธ์อันดีในสังคม พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน พยายามสร้าง และรักษาสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น ต้องการสร้างความเข้าใจดีจากสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

3. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูง จะมีความปรารถนาอย่างรุนแรงที่จะประสบความสำเร็จ และกลัวต่อความล้มเหลว ต้องการแข่งขัน และกำหนดเป้าหมายที่ยากลำบากสำหรับตน มีทัศนคติชอบเสี่ยงแต่ไม่ชอบการพนัน พอใจที่จะวิเคราะห์และประเมินปัญหา มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และมีการป้อนกลับในการทำงาน ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะทำงานให้ดีกว่าบุคคลอื่น แสวงหาหรือพยายามรับผิดชอบในการค้นหาวิธีการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้เน้นสาระสำคัญด้านแรงจูงใจว่า ผู้ที่จะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จนั้น จะต้องมีความต้องการประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับสูง ความสำเร็จของงานจะสามารถทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการประสบความสำเร็จ (จันทรานี สวงวนนาม. 2554 : 208)

ดังนั้นแล้ว บุคคลแต่ละบุคคล เมื่อมีความต้องการประสบความสำเร็จสูงก็จะสามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้องค์กรมีประสิทธิผล ความต้องการของบุคคลสามารถให้การเรียนรู้และกระตุ้นให้เกิดขึ้นได้ โดยเฉพาะความต้องการประสบความสำเร็จ นั่นคือ บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำสามารถให้ประสบการณ์การเรียนรู้ หรือฝึกอบรมจนทำให้ความต้องการด้านนี้สูงขึ้น สังคมหรือประเทศที่มีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดีก็อาจทำให้ดีขึ้นได้ โดยการกระตุ้นให้คนในสังคมนั้นมีความต้องการประสบความสำเร็จ

6.3 ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ เอช วรูม (Victor H. Vroom)

ทฤษฎีแห่งความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของวิกเตอร์ เอช วรูม (Vroom. 1970 : 91-103) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงาน ซึ่งได้รับความนิยมนอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน โดยวรูม มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติเขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือ การคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้ แสดงพฤติกรรมบางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงาน จะเพิ่มความพยายามมากขึ้น เมื่อเขาคิดว่า การกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อ

ทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น

วรูม ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมนอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

$V = \text{Valance}$ หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัล คือ คุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

$I = \text{Instrumentality}$ หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (outcomes) หรือรางวัล ระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง คือ เป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้ (เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน)

$E = \text{Expectancy}$ หมายถึง ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ซึ่งผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง

ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์การทำงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงาน

1. สร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูด ซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ให้การอบรมพวกเขา ให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากรที่จำเป็น และระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน
2. ให้เกิดความเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้ โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน
3. ให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม ซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เพื่อเขาจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากความพยายามของเขา

ส่วนสิ่งตอบแทนหรือรางวัลที่ใช้ในทฤษฎีนี้ก็แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ
2. รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวก

ซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงาน ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของความสำเร็จ
ในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย

ปัจจัยหลักทฤษฎีความคาดหวังของวรูม มี 4 ประการ คือ

1. ความคาดหวัง หรือความคาดหวัง คือ ความเชื่อเกี่ยวกับความน่าจะเป็น
พฤติกรรม อย่างใดอย่างหนึ่งจะก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง
2. ความพอใจ คือ ความรุนแรงของความต้องการของพนักงานสำหรับผลลัพธ์
อย่างใด อย่างหนึ่ง ความพอใจอาจจะเป็นบวกหรือลบได้ภายในสถานการณ์ของการทำงาน
เราอาจคาดหมายได้ว่าผลลัพธ์ เช่น ผลตอบแทน และการเลื่อนตำแหน่ง
3. ผลลัพธ์ คือ ผลที่ติดตามมาของพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งและอาจจะแยก
ประเภทเป็นผลลัพธ์ระดับที่หนึ่ง และผลลัพธ์ระดับที่สอง ผลลัพธ์ระดับที่หนึ่ง หมายถึง
ผลการปฏิบัติงานที่สืบเนื่องมาจากการใช้กำลังความพยายามของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เช่น
ผลตอบแทนเพิ่มขึ้น หรือการ เลื่อนตำแหน่ง
4. สื่อกลาง หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ระดับที่หนึ่ง
สรุปได้ว่า ความคาดหวังเป็นความรู้สึกของบุคคลถึงพฤติกรรม หรือตำแหน่ง
ที่เหมาะสมของตนหรืออาจเป็นความรู้สึกถึงความเหมาะสมในบทบาทของผู้อื่น หรืออีกนัยหนึ่ง
ความคาดหวังของบุคคล เป็นความรู้สึกของบุคคลต่อตนเองอย่างหนึ่งว่าตนควรจะทำพฤติกรรม
อย่างไรในสถานการณ์ต่าง ๆ หรือต่องานที่ตนรับผิดชอบอยู่ ความคิดดังกล่าวนี้ยังรวมไปถึง
การคิดถึงบุคคลอื่น เช่น ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน

6.4 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 42 - 44) ได้กำหนดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ
ว่าเป็นทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ โดยตั้งสมมุติฐานว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ
ไม่มีที่ สิ้นสุด ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำสุดไปหาสูงสุด ซึ่งแบ่ง
ออกเป็น 5 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความ
ต้องการ เบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม
ยารักษาโรค ฯลฯ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความ
ต้องการทางด้าน ร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety)

เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ส่วนความมั่นคงนั้น หมายถึง ความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานภาพทางสังคม

ขั้นที่ 3 ความต้องการด้านความรักและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

(Belongingness and Love Needs) เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการทางด้านนี้ เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกว่าตนนั้น เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมอยู่เสมอ

ขั้นที่ 4 ความต้องการมีความภูมิใจในตนเอง (Self-Esteem Needs) เป็น

ความต้องการเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถและความสำคัญในตัวของตนเอง รวมตลอดทั้งความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของคนอื่น หรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญในความรับผิดชอบ ในหน้าที่การงาน และการดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร

ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง (Self-Actualization or

Self-Realization) เป็นลำดับขั้นตอนความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ เป็นความต้องการที่จะได้รับผลสำเร็จในชีวิตตามที่คาดหวัง เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ขั้นอย่างครบถ้วน ความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้นและมักจะเป็นความต้องการที่เป็นอิสระเฉพาะบุคคล ซึ่งต่างก็มีความคาดหวังนึกฝันอยากที่จะ ประสบความสำเร็จในสิ่งที่คาดหวังไว้ในทัศนะของตน

จันทราณี สงวนนาม (2554 : 18) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นโดย อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยแบรนดีส์ ระบุว่าบุคคลมีความต้องการ ซึ่งเรียงลำดับจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด กรอบความคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ มี 3 ประการ คือ

1. บุคคลเป็นสิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ ความต้องการมีอิทธิพลหรือเป็นเหตุจูงใจต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการสนองตอบเท่านั้นที่เป็นเหตุจูงใจ ส่วนความต้องการที่ได้รับการสนองตอบแล้วจะไม่เป็นเหตุจูงใจอีกต่อไป

2. ความต้องการของบุคคลเป็นลำดับขั้น เรียงตามความสำคัญจากความต้องการ พื้นฐานไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน

3. เมื่อความต้องการลำดับต่ำได้รับการสนองตอบอย่างดีแล้ว บุคคลจะก้าวไปสู่ความต้องการลำดับที่สูงขึ้นต่อไป

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 34) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ

ของมาสโลว์ แบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs)

ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Needs) ซึ่งมีพลังมากที่สุดเพราะเป็นความต้องการที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ตัวอย่างเช่น ความต้องการอากาศ อาหาร ยาโรคภัย หากความต้องการขั้นแรกยังไม่ได้รับการตอบสนองก็ยากที่จะพัฒนาสู่ขั้นอื่น ๆ ได้

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security Needs)

ความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้นแรกได้รับการตอบสนอง ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการที่จะรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของตน หากไม่ได้รับการตอบสนอง จะเกิดความรู้สึกหวาดกลัว ผวา และรู้สึกไม่มั่นคง

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรัก และความเป็นเจ้าของ (Belonging and Love Needs)

เมื่อ 2 ขั้นแรกได้รับการสนองความต้องการแล้ว มนุษย์จะสร้างความรักและความผูกพันกับผู้อื่น

ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem Needs)

แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ความต้องการนับถือตนเอง (Self-respect) คือ ความต้องการมีอำนาจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถ มีความสำเร็จ มีความเคารพนับถือตนเอง และความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem from Others) คือ ความต้องการชื่อเสียงเกียรติยศ และการยอมรับยกย่องจากผู้อื่น

ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะเข้าใจประจักษ์ตนเองอย่างแท้จริง (Self-actualization Needs)

เป็นความต้องการเพื่อตระหนักรู้ความสามารถของตนกับประพฤตินิปฏิบัติตนตามความสามารถ และสูงสุดความสามารถ โดยเพ่งเล็งประโยชน์ของคนอื่นและของสังคมส่วนรวม เป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ได้แบ่งลำดับขั้น

ความต้องการของมนุษย์ ไว้เป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย ระดับที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ระดับที่ 3 ความต้องการทางสังคม ระดับที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และระดับที่ 5 ความต้องการเติมความสมบูรณ์ในชีวิต

ความต้องการที่รับการตอบสนองอย่างดีแล้ว จะไม่สามารถเป็นเงื่อนไขของใจบุคคลได้อีกต่อไปได้อีก และจะเกิดความรู้สึกปลงตกในสภาพที่ตนเป็นอยู่เช่น เมื่อคนได้รับ

ตาราง 2.1 (ต่อ)

องค์ประกอบ ของแรงจูงใจ	นักวิชาการที่ศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ												
	เฮอริสเบิร์ก (Herzberg, 1959)	จิรายุทธ แก้วเนช (2556)	ดิศยมณี จำแทนทะรัง (2556)	ศิริบุญ ศรีนอก (2557)	กมลวรรณ ยอดมาลี (2558)	รุ่งลาพรรณ บำรุงศรี (2558)	นริศ สังสนา (2558)	ศุภตราวงษ์เมืองแก่น (2558)	ดีดดา พันชนิง (2559)	ศิริพร บุษบง (2559)	ฐานรัตน์ จินรัตน์ (2560)	ค่าความถี่	องค์ประกอบที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้
15. สภาพกาปฏิบัติงาน	✓	-	-	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	6	✓
16. ความมั่นคง ปลอดภัยในการ ปฏิบัติงาน	✓	✓	-	-	✓	-	-	✓	-	✓	✓	6	✓

จากตารางสรุปได้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจตามแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริสเบิร์ก ที่ผู้วิจัยจะนำไปใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีทั้งหมด 10 องค์ประกอบ จากทั้งหมด 16 องค์ประกอบ โดยใช้องค์ประกอบที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า 6) เงินเดือน 7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 8) นโยบายและการบริหารงาน 9) สภาพการปฏิบัติงาน และ 10) ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงาน ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจจะช่วยให้พฤติกรรมของมนุษย์มีพลังกระตุ้นให้เกิดความตื่นตัว มีทิศทาง และมีความรู้สึกรุ่งมั่ง

ที่ต้องการจะบรรลุเป้าหมายแรงจูงใจจึงเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และถือเป็นศิลปะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานย่อมมี ลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานจำเป็นต้องเลือกวิธีการ ต่าง ๆ ที่เหมาะสม ผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจ และความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การศึกษา สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้วิจัยใช้ แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอส์เบิร์ก (Herzberg, 1959 : 133 - 155) เป็นแนวทาง ในการศึกษาซึ่งประกอบด้วย 10 องค์ประกอบดังนี้ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า เงินเดือน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน สภาพการปฏิบัติงาน และความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีสาระสำคัญพอสังเขป ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน

เมื่อก้าวเข้าสู่โลกของการทำงาน ทุกคนควรตั้งเป้าหมายของชีวิตเตรียมไว้ว่า ภายในกี่ปี จะขึ้นไปอยู่ในจุดใด ตำแหน่งใด เพราะการมีเป้าหมายจะทำให้กำหนดทิศทางการทำงาน การปฏิบัติตน เพื่อให้ไปถึงจุดนั้นได้ในเวลาที่กำหนด ซึ่งมีผู้ให้ความหมาย และองค์ประกอบของ ความสำเร็จในการทำงาน ดังนี้

1.1 ความหมายความสำเร็จในการทำงาน

กันตยา เพิ่มผล (2554 : 8) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสำเร็จ สมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมองเห็นผลงาน ความชัดเจน ของงาน เป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2555 : 30) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสำเร็จของครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงความสุข ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานทั้งต่องาน ต่อตนเอง และการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน การทำงานสามารถ ส่งผลดีต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบัน

บรรยงค์ โตจินดา (2556 : 9) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความสมบูรณ์ของงาน และความสามารถในการแก้ปัญหา มองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงาน

เป็นความสำเร็จที่วัดได้ จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน และความพอใจในการปฏิบัติงาน

สุภานี สฤษฏ์วานิช (2557 : 7) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ผจญ เกลิมสาร (2559 : 3) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อบุคคลทำงานหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ผลสำเร็จ หรือการที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น บรรลุวัตถุประสงค์ สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้สำเร็จ

เฮอส์สเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 137) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำหน้าที่ที่รับผิดชอบได้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรได้

สรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานเสร็จตามกำหนดเวลาและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นได้สำเร็จ

1.2 องค์ประกอบความสำเร็จในการทำงาน

กันตยา เพิ่มผล (2554 : 9-10) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความสำเร็จในการทำงาน มี 6 ข้อ ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นชัดเจนในเป้าหมาย
2. พร้อมที่จะเรียนรู้เสมอ
3. มีความคิดสร้างสรรค์
4. มีทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
6. รู้จักการบริหารเวลา

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2555 : 31) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความสำเร็จในการทำงาน มี 10 ข้อ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นในตนเอง
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. มีที่ทำงานทางบวก

4. ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
5. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
6. มีระเบียบวินัย
7. มีความซื่อสัตย์
8. ช่วยเหลือผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ
9. กล้าหาญที่จะเสี่ยง
10. สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บรรมรงค์ โตรจินดา (2556 : 11) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความสำเร็จ

ในการทำงาน มี 6 ข้อ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายความสำเร็จ
2. มีความตั้งใจ
3. จดบันทึก
4. มีความอดทนและขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
5. ไม่หยุดเรียนรู้พัฒนาตน
6. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และการทำงานที่ดี

สุภานี สฤษฏ์วานิช (2557 : 9) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความสำเร็จ

ในการทำงาน มี 3 อย่าง ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ในการทำงานที่ทุกคนเคยจำเรียนมา เคยศึกษาในสถาบันการศึกษา หรืออาจจะรู้จากการบอกเล่า การชี้แนะของผู้รู้มาก่อน
2. พรสวรรค์ (Gifted) ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงสิ่งที่พระเจ้าประทานมาให้ ตั้งแต่เกิด เพราะเรื่องการทำงาน ไม่มีใครรู้มาก่อนแน่ แต่อาจเรียกได้ว่าเป็นเทคนิคในการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยการฝึกฝน การปฏิบัติบ่อย ๆ ให้รู้ช่องทางในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่เราต้องการ จากความรู้ที่ได้ศึกษามา
3. ประสบการณ์ (Experience) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากที่ใช้ความรู้ อาศัยการฝึกฝน ผลที่เกิดขึ้นที่จะทำให้ได้ทราบว่า ผลเช่นนั้นอันไหนควรทำ อันไหนไม่ควรทำ เนื่องจากไม่ประสบความสำเร็จก็กลับมาวิเคราะห์ใหม่ หาช่องทาง หาเทคนิคใหม่ ๆ

ผจญ เฉลิมสาร (2559 : 4 - 5) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความสำเร็จ

ในการทำงาน มี 12 ข้อ ดังนี้

1. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับงาน
2. เรียนรู้สถานที่ทำงาน

3. อ่านใจนายให้ทะลุปรุโปร่ง
4. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
5. ตั้งเป้าหมายสำหรับตน
6. สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
7. รู้บทบาทตนเอง
8. ทำงานด้วยความสนุก
9. สร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ
10. มีทัศนคติที่ดี และทุ่มเทอยู่กับงาน
11. รู้จักแก้ปัญหาการทำงาน
12. มีความรับผิดชอบสูง

สรุปได้ว่า องค์ประกอบความสำเร็จในการทำงาน ประกอบด้วย

- 1) กำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน 2) พัฒนาตนเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น 3) ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 4) ศึกษาดูงานหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จ 6) ใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์เพื่อการแก้ปัญหาในการทำงาน และ 7) มีกิจกรรมสร้างทักษะในการสื่อสารให้กับบุคลากรเพื่อใช้ในการทำงานหรือประสานงานกับหน่วยงาน และชุมชน

2. การยอมรับนับถือ

การได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น (Esteem from Others) คือ ความต้องการมีเกียรติยศ การได้รับยกย่อง การยอมรับ ความสนใจ มีสถานภาพ มีชื่อเสียงเป็นที่กล่าวขาน และเป็นที่ยอมรับชมยินดี ทุกคนมีความต้องการที่จะได้รับความยกย่อง ชมเชยในสิ่งที่กระทำ ทำให้รู้สึกว่าคุณค่าความสามารถของตนได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งมีผู้ให้ความหมายและองค์ประกอบของการยอมรับนับถือ ดังนี้

2.1 ความหมายการยอมรับนับถือ

กันตยา เพิ่มผล (2554 : 43) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ชมเชย ชื่นชม ยินดีในผลงานที่ได้กระทำจนประสบความสำเร็จ จากผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน และบุคคลอื่น ๆ ที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงาน

จันทร์ธานี สงวนนาม (2554 : 11) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง

การที่ได้รับการยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชย ยกย่อง ชื่นชม เชื่อถือ ใฝ่ใจในผลงาน หรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับการยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับ การได้รับคำตำหนิ หรือ การกล่าวลงโทษ

สมุทฺร ชำนาญ (2554 : 7) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงเพื่อนร่วมงาน ซึ่งโดยปกติทุกคนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน การแสดงออกถึงพฤติกรรม การยอมรับ นับถือนี้อาจจะแฝงอยู่ในลักษณะการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถของบุคคล เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2557 : 9) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน การยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปแบบของการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

เฮอริสเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 138) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ที่มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของการยกย่อง ชมเชย การได้รับความใฝ่ใจ การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

สรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับคำชมเชย ชื่นชม ยกย่อง ได้รับ ใจ ใฝ่ใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เกี่ยวกับผลงานที่ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับนับถือว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทำให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น

2.2 องค์ประกอบของการยอมรับนับถือ

กันตยา เพิ่มผล (2554 : 44) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการยอมรับนับถือ มี 9 ข้อ ดังนี้

1. เต็มที่กับสิ่งที่ทำเสมอ
2. รักษาคำพูด

3. ให้ความเคารพผู้อื่น
4. ยอมรับคำวิจารณ์
5. ปฏิบัติกับตนด้วยความเคารพ
6. ทำตนให้ดูดีและเป็นมืออาชีพ
7. อย่าพุดให้ร้ายคนอื่น
8. ยืนหยัดในสิ่งที่คุณเชื่อ
9. เป็นตัวของตัวเอง
10. เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น

จันทราณี สงวนนาม (2554 : 13) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบการยอมรับ

นับถือ มี 7 ข้อ ดังนี้

1. คิดต่อผู้อื่น
2. ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ
3. เป็นผู้ฟังที่ดี
4. ทำตนให้เป็นประโยชน์
5. อย่าหาแต่ข้อแก้ตัว
6. อย่าเป็นคนเจ้าอารมณ์
7. เป็นคนที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

สมุทร ชำนาญ (2554 : 8) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบการยอมรับนับถือ

มี 8 ข้อ ดังนี้

1. เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
2. มีความสุภาพอ่อนโยน
3. ทำตัวให้น่าเคารพ
4. อย่ามัวแต่หาข้อแก้ตัว
5. รู้จักช่วยเหลือผู้อื่น
6. อย่าให้ความโกรธครอบงำ
7. กล้าที่จะเปลี่ยน
8. เป็นแบบอย่างที่ดี

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2557 : 10) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการยอมรับ

นับถือ มี 3 ข้อ ดังนี้

1. จงให้เกียรติผู้อื่นแล้วผู้อื่นจะให้เกียรติท่าน

2. จงรักษาสมดุลระหว่างความไร้สาระกับความจริงจัง

3. จริงใจในการพูดและจริงจังในการกระทำให้ตรงกัน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบการยอมรับนับถือ ประกอบด้วย 1) ให้เกียรติและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน 2) รักษาคำพูดและไม่พูดให้ร้ายคนอื่น 3) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ 4) ยอมรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากเพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง 5) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยน และ 6) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงาน

3. ลักษณะของงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ นั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ความถนัดในงาน ผลสำเร็จความก้าวหน้าต่าง ๆ ที่จะได้รับจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมาย และองค์ประกอบของลักษณะงานที่ปฏิบัติ ดังนี้

3.1 ความหมายลักษณะของงาน

กันตยา เพิ่มผล (2554 : 54) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งเป็นงานที่บุคคลนั้น ๆ สามารถปฏิบัติงานออกมาให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งอาจงานที่ทำทายความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษที่จะต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงานหรือปฏิบัติงานของบุคคลากรนั้น ลักษณะงานที่ปฏิบัติผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรจะเป็นการผสมผสานระหว่างพฤติกรรม ซึ่งการบริหารผลการปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร หรือพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ และเน้นการปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชา และบุคลากรหรือพนักงาน ซึ่งจะต้องยอมรับซึ่งกันและกันอย่างจริงจัง ในกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานหากมีการประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพจะมีส่วนอย่างมากในการบูรณาการเป้าหมายการปฏิบัติงานของบุคลากร หรือพนักงาน หน่วยงาน องค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เป้าหมายสูงสุดขององค์กร ซึ่งจะนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร

อรุณ รักธรรม (2554 : 8) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง การที่บุคลากร สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

เป็นงานที่ถนัด น่าสนใจ และยังส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มใจ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2557 : 14) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ความชัดเจนของทิศทางการบริหาร โครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรได้รับมอบหมาย หากโครงสร้างของงานชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบ มาตรฐานที่ชัดเจน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและมีความถนัด จะทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สุภาณี สฤกษ์วานิช (2557 : 2) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ขอบข่ายของงานตามโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร ซึ่งผู้ปฏิบัติสามารถใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถของตน จนบรรลุผลสำเร็จของงาน

ผจญ เฉลิมสาร (2559 : 44) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทำทนาย ใช้ความรู้ ความสามารถ มีความหลากหลาย หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้จนจบโดยลำพัง รวมทั้งการมอบหมายงานอย่างเป็นทางการ

สุริยา จันท์พิมล (2560 : 2) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ความสำเร็จในงาน ความสัมพันธ์ของงาน และผลที่ได้รับจากการทำงาน ได้การยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน มีความก้าวหน้าในตำแหน่ง มีนโยบายและการบริหาร การจัดการบริหารงานขององค์กรดี และผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้ร่วมงานที่ดี พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือ แนะนำและแก้ปัญหา ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถชี้แจงและปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีความสะดวกสบายในการทำงาน สถานที่ตั้งของสถานที่ทำงาน ในการคมนาคม หรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ภาระงาน บทบาทหน้าที่ หรือขอบข่ายของงานตามโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร หรือหน่วยงานที่กำหนดขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติ หรือบุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

3.2 องค์ประกอบลักษณะของงาน

กันตยา เพิ่มผล (2554 : 56) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบลักษณะของงาน มีดังนี้

1. การบรรยายลักษณะของงาน (Job Descriptions) เป็นการระบุหน้าที่

ความรับผิดชอบความสัมพันธ์ในการรายงานสภาพการทำงานและความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาของงานใดงานหนึ่งหรือเป็นการอธิบายรายละเอียดของงานว่ามีหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง โดยระบุชื่อตำแหน่งงาน คำสรุปเกี่ยวกับงาน หน้าที่งานหลัก งานรองและความสัมพันธ์กับสายงานอื่น ๆ

2. การกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน (Job Specifications) เป็นรายละเอียดคุณสมบัติของพนักงานทางด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงาน ซึ่งใช้ในการทำงานเฉพาะอย่าง เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2557 : 16) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบลักษณะของงานที่จะส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ
2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย
3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้

เป็นอย่างดี

4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่

ผู้ปฏิบัติงาน

5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน
6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม
7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม
8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง

สรุปได้ว่า องค์ประกอบลักษณะของงาน ประกอบด้วย 1) กำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น 2) ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์ บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย 3) เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง 4) สนับสนุนให้บุคลากรมีตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีความก้าวหน้าในอาชีพ และ 5) ปฏิบัติตนตามระเบียบ กฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม

4. ความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของบุคลากร ทั้งนี้เพราะในการทำงานเมื่อได้รับมอบหมายบทบาท หน้าที่แล้วจะต้องมีความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ มีความรักและศรัทธาในงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้งานที่รับผิดชอบเกิดผลสำเร็จ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายและองค์ประกอบของความรับผิดชอบ ดังนี้

4.1 ความหมายความรับผิดชอบ

อนันต์ บุญสนอง (2555 : 7) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ ซึ่งเป็นข้อผูกพันระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ในการที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย รวมทั้งการได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องมีการควบคุม

กันดา เพิ่มผล (2556 : 20) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรู้สึกรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ เสียสละ และมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

พูลสุข สังข์รุ่ง (2556 : 7) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความตั้งใจ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเข้มแข็ง การให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ และทำงานด้วยความเสียสละ

สมใจ ลักษณะ (2556 : 8) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยที่บุคคลกรนั้นมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

เฮอริสเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 140) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลมีความรับผิดชอบต่องานที่ตนได้รับมอบหมาย รู้หน้าที่ของตน โดยสามารถกระทำงานนั้น ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ จนเกิดผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคคลตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ด้วยความตั้งใจ เสียสละและมุ่งมั่น เพื่อให้เกิดความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ และยอมรับผลของการปฏิบัติงานนั้นไม่ว่าผลการปฏิบัติงานจะออกมาดีด้านบวกหรือด้านลบ

4.2 องค์ประกอบความรับผิดชอบ

อนันต์ บุญสนอง (2555 : 8) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความรับผิดชอบ ต่อสังคม แบ่งได้เป็น 13 ประเภท คือ

1. ความรับผิดชอบต่อการศึกษาเล่าเรียน
2. ความรับผิดชอบต่อเพื่อน
3. ความรับผิดชอบต่อครอบครัว
4. ความรับผิดชอบต่อการพัฒนาสังคม

5. ความรับผิดชอบต่อน้ำที่การงาน
6. ความรับผิดชอบต่อความสงบเรียบร้อยของสังคม
7. ความรับผิดชอบต่อวิชาชีพของตน
8. ความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน
9. ความรับผิดชอบต่อสุขภาพอนามัยของตน
10. ความรับผิดชอบต่อการสร้างลักษณะนิสัยที่ดีให้แก่ตน
11. ความรับผิดชอบต่อกิจกรรมสถานศึกษา
12. ความรับผิดชอบต่อความมุ่งหวังของสถานศึกษา
13. ความรับผิดชอบต่อเสถียรภาพและเศรษฐกิจของครอบครัว

พุลสุข สังข์รุ่ง (2556 : 10) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของความรับผิดชอบต่อตนเอง แบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. ตรงต่อเวลา ได้แก่ การตรงต่อเวลาที่กำหนดนัดหมาย เช่น การไปโรงเรียน การไปทำงาน การประชุม การนัดพบ เป็นต้น
2. รู้จักหน้าที่ของตน ได้แก่ รู้จักสภาพสำคัญที่ตนเองเป็นอยู่ ตนมีหน้าที่ทำอะไร ต้องทำสิ่งนั้นให้สมบูรณ์ ด้วยความขยันหมั่นเพียรเพิ่มความสามารถ เช่น นักเรียนต้องเรียนหนังสือ ครูต้องอบรมนักเรียน หมอต้องรักษาคนเจ็บไข้ได้ป่วย

3. รู้จักคุ้มครองตน ได้แก่ รู้จักวิธีรักษาตน ป้องกันตนเองให้มีความปลอดภัยพ้นจากอันตรายต่าง ๆ รู้จักคุมความประพฤติของตน ได้แก่ การที่ตนมีความสามารถ บังคับควบคุมจิตใจตนไม่ให้หลงใหลมัวเมาในอบายมุข ไม่ตกเป็นทาสของกิเลส ประพฤติตนอยู่ในศีลธรรมรู้จักรักษาสุขภาพอนามัย หากไม่มีโรคภัยไข้เจ็บจัดว่าเป็นลาภอันประเสริฐ ดังนั้น จึงรักษาร่างกายให้แข็งแรงอยู่เสมอ จะสามารถต้านทานโรคภัยไข้เจ็บได้ดี เพื่อจะได้ใช้ความสามารถทำหน้าที่การงานให้ได้สมบูรณ์ เช่น ต้องระวังรักษาเสื้อผ้าอาหาร ที่อยู่ให้สะอาดปราศจากโรคเป็นต้น

สมใจ ลักษณะ (2556 : 10) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความรับผิดชอบต่อตนเอง แบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. ความรับผิดชอบต่อตนเอง หมายถึง การรู้จักหน้าที่ของตนเองและปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสมให้สำเร็จลุล่วง มีประสิทธิภาพทันตามกำหนดเวลา ในที่นี้อาจรวมได้กับความรับผิดชอบต่อการศึกษาเล่าเรียน รวมทั้งตั้งใจศึกษาเล่าเรียนจนประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายด้วยความขยันหมั่นเพียร ละเอียด รอบคอบ อดทน ซื่อสัตย์และมีระเบียบวินัย

2. ความรับผิดชอบต่อครอบครัว หมายถึง การรู้จักฐานะและหน้าที่ของตนที่มีต่อครอบครัว และปฏิบัติอย่างเหมาะสม

3. ความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา หมายถึง การที่นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษารักษาผลประโยชน์ เกียรติยศ ชื่อเสียง ตลอดจนการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่สถานศึกษา

4. ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองที่มีต่อส่วนรวมเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสังคม โดยการปฏิบัติตามกฎระเบียบของสังคมนั้น รวมทั้งจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกิจกรรมเพื่อความสุขของสังคม

สรุปได้ว่า องค์ประกอบความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 1) มีความรับผิดชอบต่อองค์กร 2) เป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน 3) มีความรับผิดชอบในการพัฒนาองค์กรและคุณภาพของงาน 4) มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้กระทำ และ 5) ปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

5. ความก้าวหน้า

การที่บุคคลจะได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานนั้น จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ๆ โดยการศึกษาคือ หรือการเข้าฝึกอบรมให้มีความรู้ความสามารถ และเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้ เพื่อได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งมีผู้ให้ความหมายและองค์ประกอบความก้าวหน้า ดังนี้

5.1 ความหมายความก้าวหน้า

กันตา เพิ่มผล (2556 : 24) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง หรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสศึกษาคือ อบรม และศึกษาดูงาน

สมใจ ลักษณะ (2556 : 14) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นหรือได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น รวมทั้งโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นแรงจูงใจบุคคลในการปฏิบัติงาน

ปกรณ วังศรีตันพิบูลย์ (2559 : 21) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น ตลอดจนได้รับการอบรม ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตน

แพทริก ยอดแก้ว (2559 : 13) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการเพิ่มเงินเดือน หรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

เฮร์สเบิร์ก (Herzberg. 1959 : 136) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ผลหรือการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงาน ในทางที่ดีขึ้น เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้า คือ การที่บุคคลได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ที่สูงขึ้น ได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น รวมทั้งได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่สูงขึ้น เพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน ความเจริญก้าวหน้าในการทำงานจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึก มั่นคง และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

5.2 องค์ประกอบความก้าวหน้า

กันตา เพิ่มผล (2556 : 26) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความก้าวหน้า แบ่งออกเป็น 6 ข้อ ดังนี้

1. ความสนใจส่วนตัวที่เป็นผลดีในการพัฒนาตนและอาชีพ
2. ความสามารถเฉพาะตัวและการทำงานเป็นทีม
3. ศึกษางานในตำแหน่งที่เหมาะสมกับตนเพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ
4. กำหนดเป้าหมายที่ต้องการในระยะสั้นและระยะยาว
5. หมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนในการทำงานอยู่เสมอ
6. ปฏิบัติตามแผนการที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด

สมใจ ลักษณ์ะ (2556 : 15) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความก้าวหน้า แบ่งออกเป็น 6 ข้อ ดังนี้

1. เรียนรู้ไว ใช้สมอง สังเกต จดจำ และทำต่อยอด
2. มีผลงาน ลุยงานหนัก เก็บเป็นประสบการณ์ชีวิต
3. ศึกษาเพิ่มเติมส่วนที่ขาด
4. สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีที่เรียกว่า “เพื่อน”
5. รู้เกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง

ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์ (2559 : 23) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความก้าวหน้า ต้องประกอบด้วย

1. ลักษณะงานดี เป็นงานประจำที่ทำตามนโยบายของรัฐ ทำงานเป็นระบบ มีสายการบังคับบัญชา โดยตำแหน่ง และมีลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งถูกกำหนดไว้ตามกรอบหน้าที่ที่รับผิดชอบ

2. มีสวัสดิการพร้อม ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนประจำมีค่าครองชีพ ค่ารักษาพยาบาล ค่าช่วยเหลือการศึกษาบุตร เงินโบนัส เงินกองทุนต่าง ๆ

3. มีระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน 'ได้แก่' ระเบียบในการเข้าทำงาน การลา การออกจากงาน ทำให้มั่นใจได้ว่า ถ้าทำตามระเบียบก็จะสามารถทำงานได้จนถึงวัยเกษียณอายุ สำหรับอาชีพรับจ้างเป็นพนักงานบริษัทหรือลูกจ้าง หากเป็นบริษัทมหาชนหรือห้างหุ้นส่วนที่มีกิจการใหญ่ ก็จะมีลักษณะงาน สวัสดิการ และระเบียบปฏิบัติที่คล้ายคลึงกับอาชีพราชการ แต่จะแตกต่างกันบางกรณี เช่น ค่ารักษาพยาบาล พนักงานจะได้รับในรูปแบบของประกันสุขภาพ หรือเงินโบนัสประจำปี

ผจญ เฉลิมสาร (2559 : 46) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาความก้าวหน้า มีดังนี้

1. องค์กรหรือหน่วยงาน เป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างโอกาสให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นสมาชิกหน่วยหนึ่งในองค์กรได้ทำหน้าที่ช่วยส่งเสริมให้องค์กรก้าวหน้า เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมทางวิชาการสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ เป็นต้น

2. ผู้ปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อความก้าวหน้า เนื่องจากความก้าวหน้าสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้ ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานได้ จะต้องมีวิธีการปฏิบัติงานสองด้านหลัก ๆ คือ ด้านจิตใจ จะต้องมีความตั้งใจและมีความคิดว่าต้องการความก้าวหน้า จะต้องพยายามสร้างความพอใจในงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายและทำทุกอย่างสุดความสามารถโดยไม่ต้องคำนึงว่า งานนั้นจะเหมาะสมกับเกียรติศักดิ์ หรือศักดิ์ศรีความรู้ที่มีอยู่หรือไม่ อีกด้านหนึ่ง คือ ความรู้ จำเป็นต้องหาโอกาสเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม โดยการศึกษาต่อ ฝึกอบรม การดูงาน การค้นคว้าตำราวิชาการที่เกี่ยวข้องมาศึกษา ตลอดจนการหมั่นพูดคุยปรึกษากับผู้รู้อยู่เสมอ

3. คุณภาพของการทำงาน การทำงานที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการที่ จะผลักดันให้บุคคลตลอดจนองค์กรมีความก้าวหน้า ดังนั้นคุณภาพของการทำงานที่ส่งผลถึงความก้าวหน้า ประกอบด้วย

3.1 การรักงาน การที่จะทำงานให้ได้ดีมีประสิทธิภาพ จนประสบความสำเร็จ มีความเจริญก้าวหน้า นั้น ในการทำงานสิ่งที่จะต้องมาก่อนสิ่งอื่น ๆ คือ จะต้องมีความ

ความรักงาน พอใจในงานของตน และการที่จะรักงานนั้น จะต้องรู้คุณค่าของงานด้วยซึ่งจะทำให้เกิดความรักและผูกพันต่องาน ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่าย

3.2 การเรียนรู้งาน ผู้ปฏิบัติงานควรจะศึกษากฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานของตนอย่างละเอียดรอบคอบ นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานยังต้องแสวงหาความรู้ คำแนะนำจากผู้ที่มีประสบการณ์ เพื่อจะได้้นำประสบการณ์ที่ผ่านมาโดยนำมาปรับปรุงการทำงานของตน และต้องมีการพัฒนาความรู้และติดตามเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อนำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้กับงานของตนให้บังเกิดผล

3.3 การเรียนรู้เพื่อนร่วมงาน มนุษย์ทุกคนไม่มีผู้ใดนั่งทำงานคนเดียว โดยไม่ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้อื่น เนื่องจากในการทำงานไม่ว่าจะเป็นงานใดก็ตามจะต้องมีการติดต่อประสานงาน ขอความร่วมมือจากผู้อื่น ซึ่งอยู่ใกล้ตัวที่สุดก็คือเพื่อนร่วมงาน การที่จะเรียนรู้เพื่อนร่วมงานได้ดี ก็จะต้องเรียนรู้โดยเริ่มจากการสังเกตอุปนิสัยใจคอ ว่าสิ่งใดชอบหรือสิ่งใดไม่ชอบ ซึ่งจะทำได้ทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แพรภัทร ยอดแก้ว (2559 : 14) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบความก้าวหน้าประกอบด้วย 4 หลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. หลักการกระทำ คือ มุ่งทำการให้สำเร็จด้วยความเพียรพยายาม โดยเฉพาะความเพียรของตน คนจะต้องมีความเพียร ถ้าไม่มีความเพียรก็ก้าวไปในการทำอะไรไม่ได้ พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งกรรมและวิริยะให้หวังผลสำเร็จจากการกระทำด้วยเรี่ยวแรงกำลังของตน ไม่มีหวังผลจากการอื่นวอน นอนรอผลดลบันดาลจากลาภลอย จากการรวยทางลัด การทุจริต การเลียงโซศ หรือการพนัน
2. หลักการศึกษาพัฒนาตน คือ ต้องถือเป็นหน้าที่โดยมีจิตสำนึกที่จะฝึกตนให้ก้าวหน้าต่อไปในการทำกุศลกรรมต่าง ๆ ที่จะให้ชีวิตและสังคมดีขึ้น หลักนี้เรียกว่าหลักไตรสิกขา มนุษย์เป็นสัตว์ที่ประเสริฐด้วยการฝึก ดังนั้นในการที่จะก้าวไปสู่ความดีงาม ความประเสริฐสมบูรณ์นั้น ชีวิตต้องพัฒนาด้วยไตรสิกขาเพื่อก้าวไปข้างหน้า ชีวิตจะต้องดีขึ้น ต้องเรียนรู้ฝึกฝน ไม่มีวันหยุดอยู่กับที่
3. หลักไม่ประมาท ในการที่จะทำอะไร ๆ ด้วยความเพียร และในการที่จะพัฒนาตนนั้น จะต้องไม่ประมาท ต้องมองเห็นตระหนักในความสำคัญของกาลเวลาและความเปลี่ยนแปลงว่าในขณะที่ดำเนินชีวิตอยู่นี้ สิ่งทั้งหลายรอบตัวเราและชีวิตของเราล้วนไม่เที่ยงแท้แน่นอน ทุกอย่างเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา เราจะมัวนั่งนอนใจอยู่ไม่ได้ มีอะไรที่ควรจำทำต้องรีบทำ ต้องเร่งชวนชวนไม่ประมาท

4. หลักพึ่งตนได้ ซึ่งทำให้มีอิสรภาพ หลักการนี้จึงต้องพัฒนาตนเอง เมื่อเราทำได้ด้วยตนเองเราก็พึ่งตนได้ ที่มากไปกว่านั้นคืออย่าพูดแก่พึ่งตน ซึ่งเป็นเพียงจุดเริ่มต้น แต่ต้องก้าวต่อไปสู่การฝึกฝนปฏิบัติซึ่งเป็นคำสอนของพระพุทธเจ้าที่แท้ว่า จงพยายามพึ่งตนด้วยการทำตนให้เป็นที่พึ่งได้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบความก้าวหน้า ประกอบด้วย 1) หมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนในการทำงานอยู่เสมอ 2) ทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน 3) กำหนดเป้าหมายในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 4) กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของบุคลากรตามแผนงานที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด และ 5) เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต

6. เงินเดือน

เงินเดือนเป็นค่าตอบแทนการทำงานที่บุคลากรในหน่วยงานทุกหน่วยงานมุ่งหวัง เมื่อตนได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหน่วยงานในแต่ละเดือน จนเกิดผลสำเร็จของงาน เงินเดือนอาจหมายถึงรวมถึงวัตถุ หรือสิ่งตอบแทนอันมีค่าที่มีผลต่อร่างกาย จิตใจ และการดำรงชีวิต ซึ่งมีผู้ให้ความหมาย และองค์ประกอบของเงินเดือน ดังนี้

6.1 ความหมายของเงินเดือน

กันตา เพิ่มผล (2556 : 32) ได้กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง เงินตอบแทนจากการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร หรือหน่วยงานที่บุคคลทำงานอยู่ เงินตอบแทน อาจหมายถึงรวมถึงวัตถุ สิ่งของ สิ่งตอบแทนอื่น ๆ ที่มีคุณค่า ซึ่งจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคล ทั้งทางตรงและทางอ้อม

สมใจ ลักษณะ (2556 : 25) เงินเดือน หมายถึง ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงาน สำหรับการทำงานให้องค์กรไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานที่เหมาะสมกับงานที่ทำ นอกจากนี้ ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่ง ซึ่งพนักงานได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง 'ได้แก่' สวัสดิการด้านสุขภาพ และการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน/พักร้อน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

ผจญ เฉลิมสาร (2559 : 48) ได้กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน หรือสิ่งจูงใจซึ่งอาจเป็นวัตถุ 'ได้แก่' เงิน สิ่งของ สิ่งตอบแทน ในรูปแบบของวัตถุ จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า เงินเดือน หมายถึง เงินที่ได้รับตอบแทนจากการทำงานเป็นรายเดือน ซึ่งอาจเป็นค่าจ้าง เงินเดือน เงินค่าตอบแทนพิเศษ เงินรางวัล และสวัสดิการหรือประโยชน์อื่น ๆ ตามความเหมาะสมของเงินเดือน และขึ้นเงินเดือนกับงานที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องมีความเป็นธรรมจึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

6.2 องค์ประกอบเงินเดือน

ฉัฐพันธุ์ เจริญนันทน์ (2554 : 239) ได้กล่าวว่า การแบ่งประเภทของค่าตอบแทนมีเกณฑ์ในการแบ่งหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

1. แบ่งตามแหล่งที่มาของค่าตอบแทน ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ภายในกับภายนอกตัวบุคคล

1.1 ค่าตอบแทน/รางวัล ภายในตัวพนักงาน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ต่าง ๆ เช่น บำเหน็จบำนาญ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ค่าชมเชย และความสำเร็จที่คนงานหรือ พนักงานได้รับจากองค์กร ซึ่งมีที่มาของรางวัลมาจากภายนอกตัวพนักงานเอง

1.2 ค่าตอบแทน/รางวัล ภายนอกตัวพนักงาน ได้แก่ รางวัลที่คนงานหรือพนักงานให้แก่ตัวเองอันเกี่ยวกับการทำงาน เช่น ความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความรู้สึที่ดีต่าง ๆ

2. แบ่งตามชนิดของสิ่งที่จ่ายค่าตอบแทน ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ เป็นตัวเงินกับไม่ใช่ตัวเงิน

2.1 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน แบ่งออกเป็น

2.1.1 ค่าจ้าง (Wage) มีความหมายเดียวที่แคบกว่าคำว่าค่าตอบแทน เพราะ หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนเฉพาะเป็นตัวเงินเท่านั้น ค่าจ้างคำนวณจากฐานของเวลา เช่น จ่ายเป็น รายวัน รายชั่วโมง หรือคำนวณจากจำนวนชิ้นงานที่ผลิตได้

2.1.2 เงินเดือน (Salary) เป็นการจ่ายเหมาเป็นรายเดือน ไม่ได้คิดค่าหน่วยเวลา ทำงานหรือต่อหน่วยชิ้นงานที่ผลิตได้

2.1.3 ค่านายหน้า (Commission) มักจะใช้ในการจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานขาย คล้ายกับค่าจ้างตามผลงาน แต่ค่านายหน้าคิดจากยอดเงินไม่ใช่คิดจากผลผลิต

2.1.4 โบนัส (Bonus) เป็นค่าตอบแทนพิเศษมี 2 แบบ คือ โบนัสเนื่องจากมีผลงานที่ดีนับเป็นการจ่ายแบบจูงใจในอย่างหนึ่ง กับอีกแบบหนึ่งเป็น โบนัสที่จ่ายให้ในโอกาสพิเศษโดยไม่มีข้อผูกพัน เช่น ปีใหม่ ตรุษจีน คริสต์มาส เป็นต้น

2.1.5 รายรับ (Earning) เป็นจำนวนเงินทั้งหมดที่พนักงานได้รับรวมทั้งค่าล่วง เวลา ค่านายหน้า โบนัส และอื่นๆ ฉะนั้นรายรับอาจจะมากกว่าเงินเดือนหรือค่าจ้าง

2.1.6 ค่าจ้างที่แท้จริง (Real Wage) หมายถึง อำนาจซื้อเป็นการกล่าวถึงค่าจ้าง เพื่อเปรียบเทียบกับค่าครองชีพ

2.1.7 การปรับค่าจ้าง (Escalator) เกี่ยวเนื่องกับคำว่าค่าจ้างที่แท้จริง คือ เป็นการปรับค่าจ้างโดยอัตโนมัติ อาจจะเนื่องมาจากค่าครองชีพ หรือมีปัจจัยอื่นที่ตกลงกันไว้ถ้าปัจจัยนั้นเปลี่ยนแปลง ค่าจ้างก็จะต้องปรับปรุงตาม

2.1.8 กองทุนทรัพย์ (Estate-building Plan) เป็นเงินสะสมที่เก็บออมไว้ให้ลูกจ้าง โดยรวมเป็นกองทุน เพื่อให้ลูกจ้างได้กู้ยืม

2.2 ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินมีได้ในหลายรูปแบบ 'ได้แก่'

2.2.1 ภาพลักษณ์ขององค์กร ชื่อเสียงขององค์กร ทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในองค์กร และมีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี สภาพแวดล้อมบรรยากาศที่สวยงามในองค์กรทำให้ทำงานอย่างมีความสุข

2.2.2 การได้รับสิทธิพิเศษเฉพาะพนักงาน เช่น สิทธิต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่อง การบริการด้านสุขภาพ โครงการประกันภัยต่าง ๆ การรับคำปรึกษาด้านกฎหมาย การพักผ่อนท่องเที่ยว การรับบริการอาหารและโรงอาหาร เป็นต้น

3. แบ่งตามหลักเหตุผล ความเสมอภาคและความเหมาะสม ค่าตอบแทนแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ประกอบกันดังนี้

3.1 ค่าตอบแทนเนื่องจากความสำคัญของงาน ค่าตอบแทนในลักษณะนี้จะเป็นค่าตอบแทนตามปกติที่ให้แก่บุคคล เนื่องจากผลการปฏิบัติงานโดยตรงที่บุคคลกระทำให้แก่องค์กร เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าล่วงเวลา เป็นต้น

3.2 ค่าตอบแทนเพื่อจูงใจ ค่าตอบแทนเพื่อจูงใจให้เขาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเต็มความสามารถ เช่น การให้เงินตอบแทนเมื่อสิ้นปี หรือที่เรียกว่า โบนัส (Bonus) ส่วนแบ่งกำไร ส่วนแบ่งผลผลิต เป็นต้น

3.3 ค่าตอบแทนพิเศษ ค่าตอบแทนพิเศษ ค่าตอบแทนในลักษณะนี้จะให้แก่บุคคลที่มีคุณสมบัติสำคัญตามที่องค์กรต้องการ เช่น ปฏิบัติงานมานาน หรือเงินตอบแทนสำหรับการปฏิบัติงานบางประเภท เป็นต้น

3.4 ผลประโยชน์อื่น ผลประโยชน์พิเศษที่องค์กรให้แก่บุคลากร เช่น การให้ค่าแรงในวันหยุด การจ่ายค่าประกันชีวิตพนักงาน การสนับสนุนกิจกรรมสันทนาการของบุคลากร การจ่ายค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น

4. แบ่งตามตำแหน่งหน้าที่ สำหรับการจ่ายตามตำแหน่งหน้าที่จะกล่าวถึงเฉพาะในส่วนของค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินเท่านั้นแบ่งออกเป็น 2 ประเภทตามลักษณะของตำแหน่งหน้าที่คือ

4.1 ค่าจ้าง (Wage) หมายถึง การจ่ายให้โดยพิจารณาจากจำนวนชั่วโมงที่ทำงาน หรือตามชิ้นงานที่ทำได้จะใช้กับกลุ่มคนที่ทำงานในโรงงาน หรือกลุ่มที่ไม่ใช่ระดับหัวหน้างาน

4.2 เงินเดือน (Salary) เป็นการจ่ายแบบเหมาจ่าย ให้กับกลุ่มคนที่ทำงานในสำนักงาน หรือผู้บริหารระดับต่าง ๆ หรือใช้กับกลุ่มนักวิชาการ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ในสายอาชีพต่าง ๆ

กัณฑ์ เพิ่มผล (2556 : 33) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยทั่วไป

1.1 ระดับค่าจ้างทั่วไป องค์กรจะต้องคำนึงถึงองค์กรอื่น ๆ ด้วยว่ามีระดับค่าจ้างในตำแหน่งต่าง ๆ อยู่ระดับเท่าใด หรือในแต่ละคุณวุฒิการศึกษา ได้ค่าจ้างอยู่ระดับเท่าใด

1.2 ความสามารถในการจ่าย องค์กรต้องพิจารณาความสามารถของตน ว่า สามารถจ่ายได้ในระดับใด อนึ่งความสามารถในการจ่ายขององค์กรจะสอดคล้องกับ “ผลผลิตของ องค์กร” องค์กรมีผลผลิตมาก ก็ย่อมได้ผลกำไรมาก ทำให้ความสามารถในการจ่ายมากขึ้นด้วย

1.3 ลักษณะของงานโดยใช้การประเมินค่างาน ต้องคำนึงถึงลักษณะของงานเป็นเรื่องหลักว่า งานใดควรจะได้ค่าตอบแทนมากกว่างานใด ซึ่งพิจารณาจากลักษณะของงาน โดยใช้วิธีการ “ประเมินค่างาน” เป็นเครื่องมือหาค่าตอบแทนออกมาเป็นรายชั่วโมงอย่างมีหลักเกณฑ์

1.4 ค่าครองชีพ องค์กรจะกำหนดค่าตอบแทนอย่างไรนั้นต้องคำนึงถึงค่าครองชีพ เพราะการจ่ายจะต้องจ่ายอย่างเพียงพอ ให้พนักงานสามารถดำรงชีพอยู่ได้ตามสมควรกับสภาพสังคม หรือในแหล่งชุมชนนั้น ๆ เนื่องจากบางชุมชนหรือบางจังหวัดมีค่าครองชีพสูงต่ำแตกต่างกัน

1.5 หน่วยงานอื่น ๆ อันได้แก่ สหภาพแรงงาน มีอิทธิพลต่ออำนาจการต่อรอง หรือหน่วยงานของรัฐ ที่ดูแลข้อกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน องค์กรจะต้องคำนึงถึงและปฏิบัติตามมิให้ผิดกฎหมาย เช่น การจ่ายค่าแรงขั้นต่ำ การจ้างแรงงานเด็ก แรงงาน

ต่างดาว เป็นต้น

2. ปัจจัยด้านพนักงาน

2.1 การปฏิบัติงานของแต่ละคน การปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนแสดงถึงขีดความสามารถในการทำงาน การจะช่วยให้ยุทธธรรมจึงควรคำนึงถึงผลงานปีที่ปฏิบัติออกมาด้วยว่า ทำงานดีเพียงใด อีกทั้งเป็นการส่งเสริมให้คนปฏิบัติงานดีขึ้น สร้างขวัญกำลังใจให้กับคนทำงาน

2.2 ความอาวุโสและประสบการณ์นอกจากความสามารถในการทำงานแล้ว องค์การ ควรให้ความสำคัญกับความอาวุโส คือ ผู้มาก่อน-มาหลัง สำหรับผู้ที่เข้าทำงานในองค์การก่อนมีแนวโน้มมีประสบการณ์มากกว่า ควรจะได้รับค่าตอบแทนมากกว่า หากมีการพิจารณาเพิ่ม ค่าตอบแทน

2.3 คุณวุฒิการศึกษา ปัจจุบันสังคมยิ่งให้ความสำคัญกับวุฒิการศึกษา มากยิ่งขึ้น ผู้มีคุณวุฒิยิ่งสูงยิ่งดี ได้รับการยอมรับในสังคม และควรได้ค่าตอบแทนมากกว่า แม้จะเริ่มทำงานพร้อมกันก็ตาม

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการเลื่อนเงินเดือน เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 1) เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อปรับฐานเงินเดือนให้สูงตามวุฒิการศึกษา 2) มีความเป็นธรรมในการประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้น 3) จัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล ช่วยเหลือบุคลากร โดยให้สอดคล้องกับการดำรงชีพในปัจจุบัน และ 4) ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือบุคลากร เกี่ยวกับการจัดทำผลงานเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น

7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ความสัมพันธ์และความผูกพันต่อบุคคลในหน่วยงานและองค์กร จะเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในหน่วยงานกับเป้าหมายของหน่วยงาน เพื่อให้ผลของงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากเมื่อบุคลากรเกิดความผูกพันกับหน่วยงานย่อมทำให้ทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ส่งผลให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมาย และองค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ดังนี้

7.1 ความหมายความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

พูลสุข สังข์รุ่ง (2556 : 18) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ในหมู่เพื่อนร่วมงาน และสิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการอยู่ร่วมกัน การรู้จักกันอย่างกว้างขวาง ความสนิทสนมกลมเกลียว เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สวาง สุทธิเลิศอรุณ (2557 : 11) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งเป็นการติดต่อกัน มีปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานร่วมกันไม่ว่าจะเป็นกริยา วาจา หรือพฤติกรรมที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจกันและกันอย่างดี

ประคัลภ์ ปัทมพลังกูร (2559 : 45) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้พนักงานรู้สึกถึงความสบายใจในการทำงาน เพราะมาทำงานแล้วเกิดความสบายใจไม่ต้องเจอความขัดแย้ง แต่ถ้าทำงานไปเจอแต่ความขัดแย้งตลอดเวลา ถ้าเป็นลักษณะนี้ แม้ว่าจะมีเงินเดือนเยอะแค่ไหน พนักงานก็ไม่มีความตั้งใจในการทำงานอย่างแน่นอน

เฮอส์เบิร์ก (Herzberg . 1959 : 138) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ของการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเข้าใจกัน มีความมุ่งมั่นในการว่ากล่าวตักเตือน หรือแนะนำเกี่ยวกับวิธีการในการทำงาน จึงจะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งเป็นการปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการติดต่อประสานงานกันภายในหน่วยงาน การให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุน โดยใช้กริยา วาจา หรือพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจกันและกันอย่างดี

7.2 องค์ประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

อรุณ รักธรรม (2554 : 21) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เกิดจากองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ความใกล้ชิด การที่บุคคลอยู่ใกล้ชิดกันจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์มากกว่าบุคคลที่อยู่ห่างไกลกัน
2. ความเหมือนกันหรือความคล้ายกัน ซึ่งโดยทฤษฎีแล้วมนุษย์มีแนวโน้มที่จะสร้างความสัมพันธ์ และมีความชอบพอกับคนที่มีความเหมือนหรือคล้ายกับตน
3. สถานการณ์เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่ทำให้มนุษย์เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่น การมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้สึกร่วมกัน การมีโอกาสได้ปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น ความกระตือรือร้นในการที่จะพบปะกับผู้อื่น การถูกแยกตัวออกจากสังคมนาน ๆ และการเติมเต็มความต้องการของกันและกัน

วินิจ เกตุขำ (2555 : 69 - 71) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการสร้างความสัมพันธ์

กับเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1. อย่าวิพากษ์วิจารณ์เพื่อน (Do not Criticize)
2. ควรให้ความสนใจในตัวเพื่อนอย่างจริงจัง (Become genuinely interested in other people)
3. จงยิ้มไว้เสมอ (Smile)
4. จำชื่อและหมั่นเรียกชื่อเพื่อนร่วมงานเสมอ (Remember the person's name and use it)
5. เป็นผู้ฟังที่ดีและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานพูดถึงเรื่องของตนให้มากที่สุด (Be a good listener, encourage others to talk about themselves)
6. พูดในสิ่งที่เพื่อนสนใจ (Talk in terms of the other person's interests)
7. ทำให้เพื่อนรู้สึกที่เราให้ความสำคัญแก่เขาด้วยความจริงใจ (Make the other person feel important and do it sincerely)

แพรรักษ์ ยอดแก้ว (2559 : 16) ได้กล่าวว่า คนที่จะมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่นได้นั้นจะต้องมีการกระทำตัวที่ดีเป็นหลัก จะต้องเป็นคนที่เขาหาผู้อื่น มีความเป็นมิตร ยอมเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนร่วม เพื่อสร้างส่งความสุข บุคคลดังกล่าวต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีท่าทางที่ดี เช่น การเข้าคน กริยามารยาทเรียบร้อย พูดคุยสนุกสนาน ทำให้ผู้คบหาด้วยก็มีความสุขสบายใจ
2. มีบุคลิกภาพดี หมายถึง รูปร่าง หน้าตา การแต่งตัว การเคลื่อนไหว กริยาท่าทาง
3. มีความเป็นเพื่อน คือ เป็นกันเองกับบุคคลอื่น ๆ
4. มีความอ่อนน้อม รวมทั้งกริยา มารยาทสุภาพ พูดจาอ่อนน้อมถ่อมตน
5. มีน้ำใจช่วยเหลือ คือ เต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น โดยทั้งกำลังกาย กำลังความคิด เป็นต้น
6. ให้ความร่วมมือ คือ สามารถให้การช่วยเหลือในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
7. มีความกรุณา คือ มีน้ำใจโอบอ้อมอารีแก่ผู้ได้รับความทุกข์ยาก
8. สร้างประโยชน์ ให้ความช่วยเหลือกิจการแก่กันโดยทั่วไป โดยมีหวังประโยชน์ใด ๆ

9. การสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดและการกระทำที่สร้างสรรค์
ไม่ใช่เป็นคนที่คอยคิด

10. มีอารมณ์ดี คือ มีการควบคุมและให้อารมณ์ได้อย่างเหมาะสม

11. มีความกระตือรือร้น คือ ความมีชีวิตจิตใจไม่เฉื่อยชา

12. มีความรับผิดชอบ ต่อการทำงาน คำพูด คำมั่นสัญญา รักษาเวลา
มีความซื่อตรง เป็นต้น

13. มีความอดทน คือ อดทนต่อความเหน็ดเหนื่อย ความยากลำบาก
อดทนต่อกริยาท่าทางคำพูดที่ไม่ส่ออารมณ์ เป็นต้น

14. มีความขยัน คือ ขยันต่อการทำงาน ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ
ไม่เป็นคนเกียจคร้าน

15. มีความพยายาม คือความพยายามเพียรที่จะฝึกฝนตนให้มี
คุณสมบัติทางมนุษยสัมพันธ์ พยายามปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ พยายามแก้ไขปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ
อันจะเป็นหนทางนำไปสู่การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ได้

16. มีปฏิภาณ หมายถึง การมีไหวพริบในการสร้างบรรยากาศ
ความสัมพันธ์กับผู้อื่น การพูดคุย การเสนอความคิดเห็น เป็นต้น

เดสเลอร์ (Dessler. 2012 : 50 - 51) ได้กล่าวว่า การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่าง
บุคคลในองค์กร โดยอาศัย “การสร้างวินัย” (Disciplines) ในตนเองให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
การสร้างวินัยในตนเองนี้เป็นการช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติได้ถูกต้อง โดยยึดกฎระเบียบ
ต่าง ๆ ผู้บังคับบัญชาไม่เป็นบุคคลที่คอยจับผิด แต่ควรเป็นบุคคลที่คอยดูแลชักจูงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
กระทำให้ถูกต้อง ซึ่งวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์แบบนี้เป็นเรื่องละเอียดอ่อน ดังนั้นผู้บังคับบัญชา
จึงควรมีหลัก ดังนี้

1. ยึดหลักความจริง (Get the Facts) การกระทำใด ๆ ของผู้บังคับบัญชา
จะต้องอยู่บนรากฐานของความจริงหรือระเบียบกฎเกณฑ์ การตัดสินใจใด ๆ ไม่ควรอาศัยการได้ยินได้
ฟังมาหรือจากความรู้สึกของตนเป็นหลัก เพราะจะทำให้เกิดความผิดพลาดหรือเสียหายได้

2. อย่ากระทำการใด ๆ ในเวลาโกรธ (Do not act while angry) บุคคล
ทั่วไปย่อมมีความโลภ โกรธ หลง หรือไม่พอใจขึ้นได้ ควรระงับความโกรธก่อนที่จะคิดทำอะไร
ลงไปหรือตัดสินใจอะไรลงไป โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชา

3. อย่าบั่นทอนศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา
(Do not rob your subordinate of his or her dignity) ทุกคนต้องการให้บุคคลอื่นยอมรับว่าตนเอง มี
ความสำคัญ จึงควรหลีกเลี่ยงการบั่นทอนศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ไม่ควรรู้ว่ากล่าวผู้ใต้บังคับบัญชา

ต่อหน้าคนอื่น ควรจะเรียกไปพูดคุยเป็นส่วนตัว สิ่งที่ว่ากล่าวควรเป็นเรื่องของการกระทำมากกว่าตัวบุคคล ไม่ควรตัดสินหรือสรุปอะไรลงไปจากการกระทำของบุคคลเพียงครั้งสองครั้ง

4. ต้องเป็นผู้พิสูจน์ความจริง (The burden of proof is on you) ในกรณีที่ผู้ได้บังคับบัญชามีปัญหา ผู้บังคับบัญชาจะต้องชี้แจงระเบียบหรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้เข้าใจว่า ได้มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบขึ้นแล้ว ควรจะต้องได้รับโทษสถานใด อย่างไร แต่ทั้งนี้ต้องมีพยานหลักฐานอ้างอิงที่เชื่อถือได้

5. ควรมีการตักเตือนล่วงหน้า (Provide adequate warning) การเกิดปัญหาใด ๆ ก็ตามควรจะมีการตักเตือนด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษรเสียก่อน ก่อนที่จะมีการตัดสินใจ เพราะเมื่อมีการอุทธรณ์ไปยังผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะได้อ้างอิงได้ว่า ได้มีการตักเตือนมาก่อนที่จะได้ตัดสินใจลงไปจะได้ไม่มีการถกเถียงหรือมีข้อขัดแย้งกันในภายหลัง

6. อย่าลงโทษรุนแรง (Do not make the punishment too severe) ถ้าจำเป็นต้องมีการลงโทษใด ๆ แก่ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องไม่มีความรุนแรงเกินไป ควรตั้งอยู่บนหลักเหตุผล มิฉะนั้นจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามองว่า ไม่ยุติธรรมหรือถูกกลั่นแกล้ง ฉะนั้น การลงโทษควรจะเป็นลักษณะการกระตุ้นเตือน และมุ่งที่ความเข้าใจเหตุเข้าใจผลของผู้ถูกลงโทษเท่านั้น เพราะอาจจะถูกอุทธรณ์หรือร้องเรียนกลับ จะทำให้ผู้บังคับบัญชาเองลำบาก

7. ควรใช้วินัยอย่างเสมอภาค (Make sure the disciplines equitable) ไม่มีใครต้องการความอยุติธรรม โดยเฉพาะการลงโทษหรือการใช้กฎเกณฑ์ที่ไม่คงเส้นคงวา หรือมีการเลือกที่รักมักที่ชัง หรือความไม่เสมอภาคใด ๆ จะทำให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจและไม่ยินยอม ฉะนั้น ควรจะใช้วินัยหรือการลงโทษแก่ทุกคนเหมือน ๆ กัน และไม่ลำเอียง

8. พยายามมองปัญหาหลายแง่หลายมุม (Get the other side of the story) การสืบหาข้อเท็จจริงของผู้บังคับบัญชาเป็นเรื่องจำเป็นจะต้องทำที่จริง แต่ถ้าผู้ได้บังคับบัญชาอธิบายสาเหตุของปัญหา ก็จะเป็นการดีต่อผู้บังคับบัญชาเอง เพราะถ้ารู้เรื่องต่าง ๆ เพราะถ้ารู้เรื่องต่าง ๆ อย่างกระจ่างแจ้งก็จะทำให้เรื่องร้ายกลายเป็นเรื่องดีหรือบรรเทาเบาบางลงได้ เพราะสิ่งที่ผู้ได้บังคับบัญชากระทำลงไปอาจเป็นเพราะรู้เท่าไม่ถึงการณ์ หรือไม่ได้ตั้งใจก็เป็นได้

9. อย่าถอยถ้าง่ายเป็นฝ่ายถูก (Do not back down when you are right) ถ้าผู้บังคับบัญชาแน่ใจว่ามีการกระทำผิดกฎเกณฑ์ ได้มีการตักเตือนก่อนแล้ว และตัดสินว่าจะไม่มีการลงโทษที่รุนแรง ก็ควรตัดสินใจกระทำลงไปและไม่ควรใจอ่อน เพราะบางครั้งการใจอ่อนไม่ได้ถูกมองว่าเป็นเรื่องของคุณธรรม แต่ผู้ได้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ จะรู้สึกว่า กฎเกณฑ์ไม่มีความหมาย หรือรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาอ่อนแอ ไม่คงเส้นคงวา ฉะนั้นไม่ควรถอยหรือใจอ่อนถ้าเป็นการกระทำที่ถูกต้องแล้ว

10. อย่าปล่อยให้วินัยกลายเป็นเรื่องส่วนตัว (Do not let discipline become personal) ผู้บังคับบัญชาต้องระมัดระวังอย่าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อมั่น ยิ่งถ้ามีเรื่องส่วนตัวเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยแล้วจะเป็นการยากต่อการใช้วินัยในการบริหารงาน ดังนั้น การกระทำใด ๆ ของผู้บังคับบัญชาจึงควรมีความบริสุทธิ์ใจ ไม่ควรเอาเรื่องส่วนตัวหรือครอบครัวเข้าไปเกี่ยวข้องเป็นอันขาด

สรุปได้ว่า องค์ประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วย

- 1) ให้ความสนิทสนม และเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจ
- 2) เป็นผู้ฟัง และผู้ตามที่ดี
- 3) ยกย่อง ชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน
- 4) เป็นบุคคลที่มีอารมณ์ดี ร่าเริง แจ่มใส
- 5) ให้ความร่วมมือกับทุกคนในการทำงานร่วมกัน และ
- 6) จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันภายในองค์กร

8. นโยบายและการบริหารงาน

การที่หน่วยงานจะบริหารงานภายในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดโครงสร้าง นโยบายในการบริหารงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กร ดังนั้น ในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับนโยบายและการบริหารงาน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายและองค์ประกอบของนโยบายและการบริหารงาน ดังนี้

8.1 ความหมายนโยบายและการบริหารงาน

พิบูล ทีปะपाल (2555 : 10) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร โดยนโยบายที่ดีนั้นต้อง กำหนดจากการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร ต้องมีนโยบายที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้โดยไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ส่งเสริมให้บุคคลทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มมากขึ้น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2558 : 46) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง แนวทาง หรือข้อปฏิบัติในการทำงานของบุคคลในองค์กร ซึ่งได้รับมติจากบุคคลในองค์กร ด้วยการประชุม ปรึกษาหารือ มีส่วนร่วมเพื่อการตัดสินใจและควบคุมการทำงานร่วมกัน เมื่อมีแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันแล้วจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ศุภชัย ยาวะประภาส (2558 : 26) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การกระจายและการมอบหมายงานที่มีการจัดระบบงานที่ดีมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

ให้กับบุคคลในหน่วยงาน และทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสำหรับการทำงาน

สุริยา จันทร์พิมล (2560 : 7) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบาย การควบคุม ดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงาน ขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้ง นโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

เฮอส์เบิร์ก (Herzberg, 1959 : 110) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง กรอบการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลของงานบรรลุเป้าหมาย โดยมีสาระ ครอบคลุมถึง ความไม่มีประสิทธิภาพขององค์กร การทำงานซ้อนกัน การแย่งอำนาจซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลต่อขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง ข้อกำหนดหรือแนวทาง ในการปฏิบัติงานที่ใช้ในการจัดการและการบริหารงานขององค์กร ที่ได้รับมติจากการประชุม การปรึกษาหารือ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน

8.2 องค์ประกอบนโยบายและการบริหารงาน

พิบูล ทีปะปาล (2555 : 12) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบนโยบายและการบริหารงาน มีดังนี้

1. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและสามารถช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์ได้
2. กำหนดขึ้นจากข้อมูลที่เป็นจริง
3. ได้รับการกำหนดขึ้นก่อนที่จะมีการดำเนินงาน โดยการกำหนดกลวิธี และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมแก่การดำเนินงานแต่ต้องให้แจ้งรายละเอียดของกลวิธีในการปฏิบัติ ควรเปิดกว้างให้ผู้ปฏิบัติพิจารณาตีความแล้วนำไปปฏิบัติตามความสามารถและสอดคล้อง สภาวะการณ์ในขณะนั้น
4. กำหนดขึ้นเพื่อสนองหรือส่งผลประโยชน์ให้กับบุคคลโดยส่วนรวม
5. เป็นถ้อยคำหรือข้อความที่กะทัดรัด ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย
6. มีขอบเขตและระยะเวลาในการใช้
7. เป็นจุดรวมหรือศูนย์ประสานสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายใน องค์กร
8. กำหนดขึ้นโดยให้คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต

9. สอดคล้องกับปัจจัยภายนอกองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2558 : 48) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงานที่ดี ต้องมีองค์ประกอบ มีดังนี้

1. นโยบายควรกำหนดจากฐานข้อมูลที่เป็นความจริง
2. นโยบายของผู้บังคับบัญชาและของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรสนับสนุนซึ่งกันและกัน
3. นโยบายของหน่วยงานหรือแผนงานที่ต่างกันที่อยู่ภายในองค์กรเดียวกัน ควรต้องประสานกัน
4. นโยบายควรเป็นข้อความที่แน่นอนเข้าใจได้และเป็นลายลักษณ์อักษร
5. นโยบายควรยืดหยุ่นแต่มั่นคงอยู่บนหลักการ
6. นโยบายควรมีขอบเขตที่เข้าใจได้โดยเหตุผล

ศุภชัย ยาวะประภาส (2558 : 28) ได้กล่าวว่า นโยบายที่ชัดเจนจะทำให้การบริหารงาน และการปฏิบัติงานง่าย มีประสิทธิภาพช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในการกิจที่ตนรับผิดชอบได้ ไม่ต้องรอคำสั่งจากเบื้องบน นโยบายและระบบการบริหารงานที่ดี มีคุณลักษณะดังนี้

1. นโยบายจะชี้แนวทางให้การปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. นโยบายจะต้องเป็นข้อความที่เข้าใจง่ายและ จะต้องเป็นลายลักษณ์อักษร
3. นโยบายจะต้องชี้ให้เห็นถึงเงื่อนไขอันจำกัดและช่องทางในการปฏิบัติงานในอนาคต
4. นโยบายจะต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็นและมีเหตุผล
5. นโยบายจะต้องเป็นเหตุเป็นผลและสามารถนำไปปฏิบัติได้

ด้วยตนเอง

6. นโยบายจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติแปลความและตัดสินใจ

ด้วยตนเอง

7. นโยบายจะต้องได้รับการตรวจสอบและ ทบทวนเป็น ระยะเวลา

สุริยา จันท์พิมล (2560 : 8 - 9) ได้กล่าวว่า นโยบายและการบริหารงานที่ดี ต้องมีองค์ประกอบ มีดังนี้

1. สนับสนุนวัตถุประสงค์และแผนดำเนินงาน

2. มีความสอดคล้องกันภายในองค์กร
3. มีความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้
4. เป็นลายลักษณ์อักษร มีความชัดเจน ง่ายต่อการเข้าใจ
5. สามารถเรียนรู้ได้ ข้อความต่าง ๆ จะต้องได้รับการอธิบาย การตีความ และชี้แจงให้หน่วยงานอื่นเข้าใจร่วมกัน
6. ได้รับการควบคุม

สรุปได้ว่า นโยบายและการบริหารงานที่ดี ต้องมีองค์ประกอบ มีดังนี้

- 1) กำหนดนโยบายการบริหารงานให้มีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการทำงาน
- 2) กำหนดนโยบายการบริหารงานจากฐานข้อมูลที่เป็นความจริง มีความยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงได้
- 3) จัดทำนโยบายการบริหารงานเป็นลายลักษณ์อักษร มีข้อความที่กะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่าย
- 4) นำนโยบายการบริหารงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกองค์กร และ
- 5) กำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต

9. สภาพการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จของงานจำเป็นต้องมีปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่ติดขัด ปัจจัยที่ส่งเสริมในการทำงานอาจเป็นบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดี การมีเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งมีผู้ให้ความหมาย และองค์ประกอบสภาพการทำงาน ดังนี้

9.1 ความหมายสภาพการปฏิบัติงาน

ภาวณี เพชรสว่าง (2555 : 20) ได้กล่าวว่า สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ล้อมรอบคนทำงานในขณะที่ทำงาน อาจเป็นคน เช่น หัวหน้า ผู้ร่วมงานหรือเพื่อนร่วมงาน หรือเป็นสิ่งของ เช่น เครื่องจักรเครื่องกล เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นสารเคมี เป็นพลังงาน เช่น อากาศที่หายใจ แสงสว่าง เสียง ความร้อน สิ่งอำนวยความสะดวกและความปลอดภัยให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหมายรวมถึง การออกแบบและการจัดการอาคารสำนักงาน การติดตั้งเครื่องมือใช้ในการทำงานตลอดจนการสื่อสารและเหตุปัจจัยทางจิตวิทยาสังคม เช่น ชั่วโมงการทำงาน ค่าตอบแทน เป็นต้น

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2558 : 28) ได้กล่าวว่า สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพภายในหน่วยงาน เช่น กลิ่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ

บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะ สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ต่อการทำงาน

ประคัลภ์ ปัทมพิงกุล (2559 : 48) ได้กล่าวว่า สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในที่ทำงาน ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่มีชีวิตหรือไม่มีชีวิต มองเห็นได้หรือไม่สามารถมองเห็นได้ และมีผลต่อการทำงาน รวมทั้งมีผลต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรด้วย

เฮอส์เบิร์ก (Herzberg, 1959 : 110) ได้กล่าวว่า สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพของการทำงานทั่วไปที่เกี่ยวกับหน้าที่การงาน เช่น ความสะอาดสบายในการทำงาน ทำเลที่ตั้งของสถานที่ทำงานในการคมนาคมหรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น ถือเป็น องค์ประกอบหนึ่งซึ่งช่วยป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน อันเป็นผลต่อขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน

โจนส์ (Jones, 2012 : 123) ได้กล่าวว่า สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างรวมทั้งหมดที่อยู่ล้อมรอบปัจเจกบุคคลหรือกลุ่ม ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม หรือวัฒนธรรม ซึ่งต่างก็มีอิทธิพล และความรู้สึกนึกคิดของบุคคลได้ทั้งสิ้น รวมไปถึงการทำงาน ที่ควรถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานครบถ้วน ตลอดจนมีแสงสว่างเพียงพอ อุณหภูมิที่พอเหมาะ และมีอากาศถ่ายเท สะดวก

สรุปได้ว่า สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น สถานที่ปฏิบัติงานมีความสะอาดสบาย ความเป็นสัดส่วนของอาคาร สถานที่ อากาศดี บรรยากาศดี มีอุปกรณ์การทำงานที่เพียงพอเหมาะสม มีความสะอาดสบาย ซึ่งจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

9.2 องค์ประกอบสภาพการปฏิบัติงาน

ภาวิณี เพชรสว่าง (2555 : 22) ได้แบ่งองค์ประกอบสภาพการปฏิบัติงาน เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) หมายถึง อุณหภูมิพื้นที่ภูมิประเทศและภูมิอากาศ เป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญในแง่ของการเป็นรูปแบบ ความสัมพันธ์กับมนุษย์ในตอนแรก ๆ

2. สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment) หมายถึง ผู้คนที่อยู่โดยรอบทั่วไปและมีผลต่อบุคคลนั้น ๆ อาจจะมีกิจกรรมกันหรือไม่ก็ได้

3. สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม (Cultural Environment) สำคัญมากที่สุด เพราะเป็นสิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้นทั้งหมด เช่น ที่อยู่อาศัย เครื่องมือ เครื่องจักรกลหมาย ประเพณี ความเชื่อ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เป็นต้น

ประคัลภ์ ปัทมพิงกุล (2559 : 51) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมของการทำงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลในองค์กร ปัจจัยสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ล้อมรอบผู้ปฏิบัติงานมีองค์ประกอบ 4 ประการ

1. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) เป็นสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ตัวผู้ปฏิบัติงานในขณะที่ทำงาน ได้แก่ เสียงดัง ความร้อน ความสั่นสะเทือน แสงสว่าง ความกดดันบรรยากาศ ตลอดจนเครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งบริเวณสถานที่ทำงาน

2. สิ่งแวดล้อมทางเคมี (Chemical Environment) เป็นสิ่งแวดล้อมที่ผู้ปฏิบัติงานต้องเกี่ยวข้องกับ เช่น สารเคมีที่ใช้ สารเคมีที่เป็นผลผลิต สารเคมีที่เป็นของเสียต้องกำจัด เช่น สังกะสี แมงกานีส สารตะกั่ว สารปรอท สารเคมีนั้นอาจอยู่ในรูปของก๊าซ ไอ ฝุ่นละออง คาร์บอน หรืออยู่ในรูปของเหลว เช่น ตัวทำละลาย กรด ด่าง เป็นต้น

3. สิ่งแวดล้อมทางชีวภาพ (Biological Environment) ประกอบด้วยสิ่งแวดล้อมที่มีชีวิต ได้แก่ แบคทีเรีย เชื้อรา ไวรัส พยาธิ และ สัตว์ อื่น ๆ เช่น หนู ตะขาบ และ สิ่งแวดล้อมที่ไม่มีชีวิต ได้แก่ ฝุ่นฝ้าย ฝุ่นข้าว ฝุ่นเมล็ดพืชต่าง ๆ

4. สิ่งแวดล้อมทางเออร์โกโนมิกส์ (Ergonomics) เป็นสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อภาวะที่เกี่ยวกับจิตวิทยาสังคม และเศรษฐกิจในการทำงาน ได้แก่ ภาวะในการทำงานที่ถูกเร่งรัดหรือบีบบังคับให้ต้องทำงาน โดยไม่คำนึงถึงสภาพความเป็นอยู่ หรือมอบหมายให้ทำงานมากเกินไปเกินกำลัง หรือทำงานซ้ำซาก จนเกิดความเบื่อหน่าย การทำงานล่วงเวลา การทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่แปลกหน้า สิ่งเหล่านี้อาจเป็นสาเหตุให้เกิดความกดดันทางจิตใจ ซึ่งเป็นผลเสียต่อการปฏิบัติงาน

กิลเมอร์ (Gilmer, 1973 : 134) ได้แบ่งลักษณะของสภาพการปฏิบัติงานที่เป็นองค์ประกอบที่จะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานไว้ 10 ด้าน คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การที่ได้รับความยุติธรรมจากหัวหน้างาน ทำให้ผู้คนทำงานเกิดความอบอุ่นใจ และความปลอดภัยที่จะได้ทำงานในองค์กร ซึ่งจากงานวิจัยพบว่า คนที่ขาดความรู้หรือมีพื้นความรู้น้อยต้องเห็นถึงความมั่นคงในงานนี้ มีความสำคัญมากแต่คนที่มีการศึกษาสูงจะไม่เห็นความสำคัญมากนัก

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement) ได้แก่ การได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น องค์กรสนับสนุนให้คนในองค์กรมีความก้าวหน้าในการทำงานโดยการเลื่อนขั้น เงินเดือนอย่างเป็นธรรม พิจารณาเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม ให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี ให้การยอมรับและยกย่องชมเชยคนทำงานเมื่อทำงานได้ดี ส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้ศึกษาต่อ และมีการฝึกอบรมให้เรียนรู้งานมากขึ้น

3. องค์กรและการจัดการ (Company and Management) ได้แก่ ลักษณะการสร้างโครงสร้างขององค์กร การวางนโยบาย แนวทางวิปฏิบัติภายในองค์กร ชื่อเสียงและการดำเนินงานขององค์กร

4. ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่ เงินเดือนซึ่งเป็นค่าตอบแทนการทำงาน โดยพิจารณาในเรื่องของจำนวนค่าจ้างที่เหมาะสมกับปริมาณของผลงาน และมีวิธีการจ่ายค่าจ้างที่ยุติธรรมเสมอภาค

5. คุณลักษณะเฉพาะของงาน (Intrinsic Aspects of the Jobs) เป็นเรื่องของงานที่ทำอยู่เป็นงานที่ทำให้รู้สึกว่ามีคุณค่า มีความภาคภูมิใจ มีสถานภาพ มีศักดิ์ศรี และได้รับการยอมรับนับถือเป็นงานบริการสาธารณะ เป็นงานที่ตรงตามคุณภาพของพนักงาน เป็นงานที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มเป็นงานท้าทาย และทำให้เกิดมีการเปลี่ยนแปลง

6. การนิเทศงาน (Supervision) คือ การได้รับความเอาใจใส่ได้รับการตรวจแนะนำงานอย่างใกล้ชิด และได้รับทราบการทำงาน ที่ถูกต้องจากหัวหน้างาน การนิเทศงานมีความสำคัญที่จะทำให้งานเกิดความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานที่ทำได้ การนิเทศงานไม่ดีอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เขาตัดสินใจเปลี่ยนงานหรือออกจากงาน

7. คุณลักษณะทางสังคมของงาน (Social Aspects of the Jobs) คือ การได้ทำงานอยู่ในกลุ่มที่มีเหมือนกับตน ได้รับการยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทำงาน มีความสามัคคีรู้จักหน้าที่ของตน มีกลุ่มทำงานที่ฉลาดมีประสิทธิภาพ

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) คือ การให้ข่าวสารในองค์กร เช่น ข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาและความก้าวหน้าขององค์กร ข่าวข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานที่องค์กรกำลังทำอยู่และกำลังจะทำในอนาคต การรับรู้เกี่ยวกับสายการทำงานและอำนาจบังคับบัญชา การรับรู้ข่าวสารด้านนโยบายและขั้นตอนการทำงาน และข่าวสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานขององค์กรและบุคคลต่าง ๆ ในองค์กร

9. สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพที่มีความสะอาด มีระเบียบ มีความปลอดภัย เครื่องมือ เครื่องจักรจัดไว้้อย่างเหมาะสมและเตรียมพร้อมที่จะใช้เสมอ มีอากาศถ่ายเทดีไม่มีเสียงรบกวนและแสงสว่างพอเหมาะ ระยะเวลาทำงานแต่ละวันเหมาะสม

มีสถานที่ให้ออกกำลังกาย มีโรงอาหารใกล้ ๆ มีศูนย์อนามัย มีสถานที่จอดรถ

10. สวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ได้รับ (Benefits) คือ สิทธิประโยชน์และสวัสดิการอื่น ๆ นอกเหนือไปจากค่าจ้างที่บุคคลได้รับ 'ได้แก่' เบี้ยบำเหน็จบำนาญ วันหยุดพักผ่อนประจำปีการลาป่วย ค่ารักษาสุขภาพ การจัดประกันภัย เป็นต้น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบสภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1) จัดสภาพแวดล้อมภายในที่ทำงานทั้งภายในและภายนอกดูสะอาด สวยงาม 2) ลักษณะของที่ทำงานเป็นสัดส่วนและมีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน 3) เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานมีความเพียงพอ กระตุ้นให้มีความต้องการในการปฏิบัติงาน 4) จัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเกื้อกูลช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากร ชุมชน และสังคม และ 5) จัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน สังคม

10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

การทำงานให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องของขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งอาจเป็นในรูปแบบของการยกย่อง ชมเชย หรือให้รางวัล แต่ที่สำคัญที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีความต้องการจะได้รับจากหน่วยงาน นั่นคือ ความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งถ้าหน่วยงานสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรได้ว่า ทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรจะมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน ไม่ถูกไล่ออก และสามารถทำงานต่อไปได้จนครบวาระตามที่หน่วยงานกำหนดก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้งานภายในองค์กรบรรลุผลสำเร็จซึ่งมีผู้ให้ความหมายและองค์ประกอบความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ดังนี้

10.1 ความหมายความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 7) ได้กล่าวว่า ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกที่เกิดความปลอดภัยว่าจะมีงานทำ มีรายได้แน่นอน มีผลตอบแทนอันเกิดจากรายได้ สวัสดิการที่สามารถดำรงชีพ ได้รับการปกครองอย่างเป็นธรรม มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และสามารถทำงานได้จนเกษียณอายุ เพื่อให้ตนและครอบครัวดำรงชีพอย่างปกติสุข ช่วยเหลือตนเองได้ โดยไม่เกิดภาระต่อสังคม

กันตกา เพิ่มผล (2556 : 24 - 25) ได้กล่าวว่า ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่บุคคลจะได้รับ ซึ่งจะมีผลต่อการดำรงชีพทั้งความปลอดภัย และความเชื่อมั่นในการทำงาน เช่น การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะใหม่ ๆ อันจะนำไปใช้ประโยชน์ต่อหน่วยงานในอนาคตรวมถึงการให้โอกาสในการพัฒนาทักษะและความสามารถในแขนงของตน

สมาใจ ลักษณะ (2556 : 11) ได้กล่าวว่า ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความต้องการของบุคคลภายในหน่วยงานที่ต้องการจะให้ตนปลอดภัยจากภัยอันตรายต่าง ๆ และตราบไคที่ยังไม่รู้สึกลปลอดภัยหรือมั่นคง ความต้องการด้านอื่น ๆ ก็ยังไม่ส่งผล แต่เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการด้านความปลอดภัย ความมั่นคงแล้ว บุคคลนั้นจะผูกพันในหน่วยงาน และองค์กรมากยิ่งขึ้น

สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2558 : 48) ได้กล่าวว่า ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ความมั่นคง ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดของบริษัทหรือองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

ผจญ เฉลิมสาร (2559 : 18) ได้กล่าวว่า ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ถูกไล่ออก ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

แพรภัทร ยอดแก้ว (2559 : 24) ได้กล่าวว่า ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพที่บุคคลรู้สึกปลอดภัย การมีความเชื่อมั่น การมีเสถียรภาพ ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยการได้รับค่าตอบแทนหรือรายได้ประจำของบุคลากร การมีสวัสดิการหรือประโยชน์ทดแทน การมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การมีสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาการทำงานของบุคลากร

สรุปได้ว่า ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หมายถึง หลักประกันของชีวิต โดยปราศจากความกดดัน จากคนอื่นหรือสภาวะการณ์ภายนอก ไม่มี ความหวาดหวั่นหรือหวั่นเกรงถึงภัยอันตรายที่จะกระทบกับชีวิตความเป็นอยู่และครอบครัว เมื่อมีความมั่นคงในการทำงาน ก็เกิดความผูกพันกับหน่วยงานและ องค์กร ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ด้วย ความเต็มใจ ความเสียสละและมีประสิทธิภาพ

10.2 องค์ประกอบความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ผจญ เฉลิมสาร (2559 : 22) ได้กำหนดตัวบ่งชี้ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1. ความมั่นคงในการทำงาน
2. ความสำเร็จในการทำงาน
3. ความรับผิดชอบ
4. สภาพการปฏิบัติงาน

5. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
7. ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า
8. การยอมรับนับถือ
9. การควบคุมแนะนำทั่วไป
10. นโยบายและการบริหารงาน
11. การปกครองบังคับบัญชา
12. ความสำคัญของตนเองต่อองค์กร
13. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
14. ค่าตอบแทน
15. สวัสดิการ

แพทริก ฮอดแก้ว (2559 : 25 - 26) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของ
ความมั่นคงในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. ผลตอบแทนที่เพียงพอและมีความยุติธรรม
2. สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและมีสุขอนามัย
3. โอกาสในการเรียนรู้และใช้ทักษะใหม่ ๆ
4. โอกาสในความก้าวหน้าและความเติบโตในสายอาชีพ
5. ได้รับการป้องกันสิทธิส่วนบุคคล
6. ความภูมิใจในงานและองค์การ

ฮุส (Huse. 1985 : 199 - 200) ได้วิเคราะห์ลักษณะคุณภาพชีวิตในการทำงาน
ว่ามีลักษณะต่าง ๆ 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอสอดคล้องกับมาตรฐานทางสังคม มีความเหมาะสมและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้อื่น ๆ เพื่อนร่วมงานภายในองค์กรและระหว่างองค์กร
2. สภาพที่ทำงานที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย (Safe and Healthy Environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานมีความปลอดภัยไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ และไม่เสี่ยงกับอันตราย
3. การพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน (Developing of Human Capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเองจากงานที่ปฏิบัติได้แก่ งานที่ใช้ความรู้มีการพัฒนาทักษะและความสามารถ มีการทำงานให้ก้าวหน้า งานมีความท้าทาย

งานที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน ได้การยอมรับว่ามีความหมายและสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้าในงาน (Growth) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ การได้รับเลื่อนตำแหน่งในองค์กร โดยทุกคนมีความสามารถมีตำแหน่งเท่าเทียมกัน เป็นสมาชิกขององค์กรเหมือนกัน มีสิทธิที่จะได้เลื่อนขั้นตำแหน่งเช่นกัน

5. ความมั่นคงในอาชีพ (Security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน มีความมั่นคงในอาชีพ

6. สังคมสัมพันธ์ (Social Integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับจากบรรยากาศของความเป็นมิตร เอื้ออาทรปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า มีโอกาสที่จะปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น โดยปราศจากอคติ

7. ลักษณะการบริหารงาน (Constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติกับพนักงานอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับความเคารพ ในสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคลที่จะแสดงความคิดเห็นในการทำงานได้รับความเสมอภาค และยุติธรรมขณะปฏิบัติงาน

8. ภาวะอิสระจากงาน (The Total Life Space) หมายถึง การที่บุคคลมีความสมดุลของช่วงเวลาการทำงานและช่วงเวลาที่อิสระจากงาน การใช้เวลาว่างและให้เวลาครอบครัวมีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ

9. ความภูมิใจในองค์กร (Organizational Pride) หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจของพนักงานที่มีที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียง และได้รับรู้ว่าจะองค์กรอำนาจประโยชน์และรับผิดชอบต่อสังคม

วอลตัน (Walton, 2008 : 231) ได้กล่าวว่า ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ 8 ประการ ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์กรอื่น ๆ ด้วย

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Safe and Healthy Environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้อง

ไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป และจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย

3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (Development of Human Capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริงและรวมถึงการ มีโอกาสได้ทำงาน ที่ตนยอมรับว่าสำคัญ และมีความหมาย

4. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (Growth and Security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้วยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

5. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (Social Integration) ซึ่งหมายความว่า งานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม

6. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรม (Constitutionalism) ซึ่งหมายถึง วิธีชีวิตและวัฒนธรรมในองค์การจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคล มีความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองด้วยกฎหมาย

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานโดยส่วนรวม (The Total Life Space) เป็นเรื่องของโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวนอกองค์การอย่างสมดุล นั่นคือ ต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมเพื่อหลีกเลี่ยงการที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อนหรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

8. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง (Social Relevance) ซึ่งนับเป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึก และยอมรับว่าองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านผลผลิต การจำกัดของเสีย การรักษาสภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงาน และเทคนิคด้านการตลาด

วอลตัน (Walton, 2009 : 12 - 16) กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยเงื่อนไข 8 ประการ คือ

1. ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation) หมายถึง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน มีการจัดสวัสดิการที่พอกำจ่าย และสวัสดิการอื่น ๆ เพียงพอในการดำรงชีวิตและยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานลักษณะอื่น
2. สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Working Condition) หมายถึง สภาพการทำงาน บรรยากาศการทำงาน สถานที่ทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต้องมีความเหมาะสม และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ควรจะกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งรวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเรื่องของเสียง กลิ่น เป็นต้น
3. โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล (Development of Human Capacities) หมายถึง โอกาสที่จะได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน พัฒนาทักษะและความรู้ของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และมีความรู้สึกทำมาหากินของตนเอง รวมทั้งการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ต่อหน่วยงาน
4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and Security) หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นที่มีต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานและ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทั้งในเรื่องของรายได้และตำแหน่งงาน
5. การบูรณาการทางสังคม (Social Integration) หมายถึง ลักษณะของความสัมพันธ์ในสังคม กลุ่มเพื่อนงาน ผู้บังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารในกลุ่ม
6. ประชาธิปไตยในองค์กร (Constitutionalism) หมายถึง การใช้หลักรัฐธรรมนูญในการปฏิบัติงาน การเคารพสิทธิส่วนบุคคล ความเสมอภาค ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการบริหารงานอย่างเหมาะสม
7. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (The Total Life Space) การแบ่งเวลาให้เหมาะสมในการดำรงชีวิต เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เวลาส่วนตัว เวลาสำหรับครอบครัว เวลาพักผ่อนและเวลาที่ใช้กับสังคม
8. ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social Relevance) หมายถึง ความรู้สึกทำงานและองค์กรที่ปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบต่อสังคม ความภูมิใจในงานและ องค์กรของตน ความมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากสังคม การให้ความร่วมมือกับชุมชน ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ในการกระทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ต่าง ๆ

เดสเลอร์ (Dressler, 2012 : 4) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่จะทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน มี 10 ประการ คือ

1. คุณค่าของงานที่ทำ
2. สภาพการทำงานมีความปลอดภัยและมั่นคง
3. ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เพียงพอ
4. ความมั่นคงมีหลักประกันในการทำงาน
5. มีการควบคุมดูแลอย่างเหมาะสม
6. ได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน
7. มีโอกาสในการเรียนรู้และก้าวหน้าในงาน
8. มีโอกาสในการรับความดีความชอบ
9. มีสภาพสังคมที่ดี
10. มีความเป็นธรรมและยุติธรรม

สรุปได้ว่า องค์ประกอบความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1) สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) ให้ความช่วยเหลือในการเลื่อนตำแหน่ง หรือได้รับรางวัลอันทรงคุณค่า 3) กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับสภาพสังคมไทยในยุคปัจจุบัน และ 4) สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในการพัฒนาตน เพื่อให้เลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมแรงจูงใจ

การส่งเสริมแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับข้าราชการครูและบุคลากรการศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคิดอยู่เสมอว่า ทำอย่างไรให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สามารถทำงานให้บรรลุเป้าประสงค์สำเร็จได้ สิ่งสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักวิธีการส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการครู และบุคลากรการศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวไว้หลายท่าน ดังนี้

จันทราณี สงวนนาม (2554 : 45) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสามารถทำได้ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และให้การยกย่องชมเชยเมื่องานนั้นสำเร็จเพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานอื่นต่อไป

2. การยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้หลักการประชาธิปไตย หลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมประกอบด้วย
 3. ลักษณะของงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จของงาน
 4. ความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดขององค์กร เป็นแบบอย่างในการทำงาน เชื้อมั่นการทำงาน คือ ด้านการครองตนโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ด้าน การครองตนโดยใช้หลัก สังกะหัตถ์ 4 และด้านการครองงานโดยใช้หลัก อิทธิบาท 4
 5. ความก้าวหน้า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ออกาสทุกคนเท่าเทียมกันในการพัฒนาตนด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์
 6. นโยบายและการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
 7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนให้ทุกคนในหน่วยงานทำงานเป็นทีม มีการปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ
 8. เงินเดือน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปลุกฝังให้ครูยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
 9. สภาพการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศให้สะอาดสวยงามมีบรรยากาศร่มรื่น และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ความเหมาะสม
 10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดระเบียบวินัย จะทำให้ครูมีความมั่นใจและตั้งใจทำงานเพราะมองเห็นเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่เลื่อนลอย
- จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555:3) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการได้ดังนี้
1. มุมมองของผู้บริหาร มองเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ทรงคุณค่าด้านคุณธรรม จริยธรรม มีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ผู้ได้รับแรงจูงใจที่ดีจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และมีความคิดสร้างสรรค์ที่ดีขึ้น
 2. ผู้บริหารมีความเป็นปัญญาชน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งกาย วาจา ใจ ด้วยความจริงใจกับทุกคน เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย
 3. การบริหารด้านความสัมพันธ์ในโรงเรียนทำให้บุคลากรทุกคนมีคุณค่า เมื่ออยู่ในโรงเรียน และอยู่ร่วมกับผู้อื่นที่ร่วมอาชีพเดียวกัน ได้ดี

4. การพัฒนาครู เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเจริญก้าวหน้า และประสบความสำเร็จในการทำงาน

5. ความภาคภูมิใจของโรงเรียน สร้างความรักโรงเรียน ภูมิใจ จงรักภักดีต่อสถาบัน สร้างจุดเด่นให้โรงเรียน กระตุ้นให้บุคลากร พัฒนา อาคารสถานที่ให้ดูสวยงาม เน้นการดูแล และเอาใจใส่นักเรียนให้มีระเบียบวินัย

อมรรัตน์ กิจธิคุณ (2555 : 14) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับข้าราชการครู ทั้งนี้เพราะข้าราชการครู เป็นผู้มีความสำคัญในการอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม มีค่านิยมอันพึงประสงค์และสามารถดำเนินชีวิตอยู่สังคมได้อย่างมีความสุข อย่างมีคุณภาพ วิธีสร้างแรงจูงใจในที่ทำงานนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างได้ คือ โรงเรียนต้องมีระบบการพิจารณาความดีความชอบให้เป็นที่ยอมรับ เข้าใจชัดเจน ซึ่งจะเป็นขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยเน้นการทำงานเป็นทีมต้องทำให้ทุกคนรู้ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของทีมหรือของกลุ่ม ส่งเสริมให้มีระบบสวัสดิการที่ดีเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2558 : 34) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสามารถทำได้ดังนี้

1. ลักษณะของงาน ควรจะมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จของงาน

2. ความรับผิดชอบ ควรมีคุณธรรมในการครองตน ครองคนและครองงาน โดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 และอิทธิบาท 4

3. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ควรจะใช้หลักความมั่นคง ให้ความยุติธรรม และยึดระเบียบวินัย

4. สภาพการปฏิบัติงาน ควรจัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด ร่มรื่นสวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเหมาะสม

5. ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ควรใช้หลักรัฐศาสตร์มากกว่านิติศาสตร์ และวางตัวเป็นกลาง

6. ความสำเร็จในการทำงาน ควรจะมีคุณธรรมยกย่องชมเชยเมื่องานนั้นสำเร็จ เพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานอื่นอีกต่อไป

7. นโยบายและการบริหารงาน ควรจะเปิดโอกาสให้ทุกส่วนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารงานตามบริบทของตนเองและสอดคล้องกับนโยบายระดับต่าง ๆ

8. ความก้าวหน้า ควรพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงานที่ปรากฏและพิจารณาด้วยความเป็นยุติธรรม

9. การยอมรับนับถือ ควรจะให้หลักประชาธิปไตยหลักธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วมด้วย

10. เงินเดือนหรือรายได้ ควรจะปลูกฝังให้ครูปฏิบัติตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครู ทั้งนี้เพราะถ้าข้าราชการครูหรือนุเคราะห์ในสถานศึกษาเกิดการไม่พอใจในการทำงาน ขาดขวัญ กำลังใจ ย่อมทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานต่าง ๆ ลดลง ทำให้งานล่าช้าหรือเสียงานได้ ซึ่งจะส่งผลเสียต่อสถานศึกษา ดังนั้นผู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการครู

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาสภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ในครั้งนี้ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

จิรายุทธ แก้วเนย (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนรักษ์เจ้าราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนรักษ์เจ้าราม อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย โดยรวม และทุกองค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน และความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ลักขมณี จำแทนทะรัง (2556 : 66 - 68) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ครูมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 2 องค์ประกอบ คือ

ความรับผิดชอบ และความสำเร็จในหน้าที่การงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 3 องค์ประกอบ คือ ความพึงพอใจในลักษณะของงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้า การเปรียบเทียบแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามสถานภาพ ระดับชั้นที่สอนอายุงานในโรงเรียน และ สถานภาพสมรส จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมกับองค์ประกอบอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นความสำเร็จในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามระดับชั้นที่สอน โดยรวมและองค์ประกอบอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการยอมรับนับถือ ความพึงพอใจในลักษณะของงาน และความรู้สึกรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม และ รายขององค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม และรายขององค์ประกอบ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สิริปัญญา ศรีนอก (2557 : 117 - 119) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การเปรียบเทียบแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูริรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานูริรัมย์ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายขององค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่ค่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา คือ ความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความรับผิดชอบ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานจำแนกตามวิทยฐานะ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานูริรัมย์ เขต 3 ที่มีจำนวนมากสุดในแต่ละ องค์ประกอบ ได้แก่ ลักษณะของงาน คือ ควรให้ครูปฏิบัติงานสอนให้ตรงกับสาขาที่เรียนมา ความรับผิดชอบ คือ ผู้บังคับบัญชาควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ความสำคัญในการ มอบหมายงานให้ชัดเจน ให้ความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกัน ตรงกับความถนัดและความสามารถ ในสาขาที่เรียนมา การยอมรับนับถือ คือ การพิจารณาความดีความชอบควรใช้หลักคุณธรรม ความก้าวหน้า คือ ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น และได้รับเงินวิทยฐานะ ทันทีที่ได้รับอนุมัติให้เลื่อนวิทยฐานะ และความสำเร็จในการทำงาน คือ ครูควรมีความรู้ ความสามารถ มีปฏิภาณ ไหวพริบ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558 : 83 - 87) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมทุกองค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปัจจัยจูงใจกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก ยกเว้นองค์ประกอบการได้รับความสำเร็จในการทำงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า อยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปัจจัยอื่นมาพร้อมกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน ทางบวก ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก ยกเว้น องค์ประกอบเงินเดือน สภาพการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง

นริศ ตั้งสนา (2558 : 90 - 91) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สรุปผลวิจัยพบว่า ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ฝ่ายบริหาร และครูเกี่ยวกับการตั้งเป้าหมายที่ดี กระตุ้นให้ครูรู้จักตั้งเป้าหมายให้กับตนเอง ด้วยการนำโรงเรียนเข้าแข่งขัน หรือรับการประเมินพระราชทานรางวัลแห่งชาติ การให้อำนาจครูเพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกมีพลัง มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น จัดหาวิทยากรภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ เฉพาะด้านมาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาหรือเป็นครูพี่เลี้ยง พัฒนาครูด้วยวิธีเสริมพลังที่ประกอบด้วย 3 มิติ คือ พลังใจ พลังสมอง พลังปฏิบัติ และส่งเสริมให้ครูทุกคนมีแผนพัฒนาวิชาชีพเป็นของตนเอง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบ Two – Way คือ บุคลากรประเมินตนเองและผู้บริหาร ประเมิน สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม และการสร้างวัฒนธรรมในการยกย่องชื่นชมและการยอมรับ โดยสรุป การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปวางแผนให้สอดคล้องกับความต้องการของครูเพื่อปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งจะส่งผลให้ครูปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด และยังเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนสภาพในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558 : 95 - 98) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้ ผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารการศึกษา โดยรวมและรายองค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ คือ อำนาจการบังคับ อำนาจตาม กฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจอ้างอิง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สำหรับปัจจัยจูงใจ โดยรวม และรายองค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ คือ การยอมรับ นับถือ ความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้า ตำแหน่งหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบ และ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ส่วนปัจจัยอื่นมั้ย โดยรวมและ รายองค์ประกอบในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ คือ เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล การปกครอง บังคับบัญชา นโยบาย และการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ สภาพแวดล้อมในการ ปฏิบัติงาน การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยมีตัวพยากรณ์ คือ อำนาจความเชี่ยวชาญ สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 46.10 เขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้ สมการพยากรณ์ในรูปแบบดิบ คือ $Y = 3.117 + 0.149 (X5)$ สมการ พยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ $Z = 0.461 (X5)$

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558:60) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ระยอง เขต 1 ปัจจัยจูงใจ โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และการยอมรับนับถือ ตามลำดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจ โดยรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นองค์ประกอบ ความสำเร็จในการทำงาน และการยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามวิทยฐานะ ส่วนปัจจัยจูงใจโดยรวมและรายองค์ประกอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นองค์ประกอบความสำเร็จในการทำงาน และการยอมรับนับถือ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ปัจจัย จูงใจ โดยรวมและรายองค์ประกอบ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น (2558 : 62 - 64) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ของข้าราชการครู อำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือความสำเร็จของงาน รองลงมาคือความรับผิดชอบ ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และการได้รับการยอมรับ ตามลำดับ การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เมื่อจำแนกตามรายได้ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นองค์ประกอบความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ไม่แตกต่างกัน

ลัดดา พันชนัง (2559 : 62 - 64) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ ความก้าวหน้า การได้รับผิดชอบต่องาน และตัวงานเอง สำหรับปัจจัยสุขอนามัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ เงินเดือนหรือค่าจ้าง สถานภาพในองค์กรและนโยบาย และการบริหารขององค์กร ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี ปัจจัยจูงใจ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายองค์ประกอบ ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ปัจจัยสุขอนามัย จำแนกตามเพศ พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายองค์ประกอบ แตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญยกเว้น องค์ประกอบนโยบายและการบริหารขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ปัจจัยจูงใจ โดยรวม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยสุขอนามัย โดยรวม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น องค์ประกอบนโยบายและการบริหารขององค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริพร บุญบง และสุทธิพงษ์ บุญผดุง (2559 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง บทบาทของผู้บริหารและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน สภาพการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ และเงินเดือน สำหรับแนวทางการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีดังนี้ ลักษณะของงาน ควรจะมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ควรมีความซื่อสัตย์ในการครองตน ครองคน และครองงาน โดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 และอิทธิบาท 4 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ควรจะใช้หลักความมั่นคง ให้ความสำคัญคุณธรรมและยึดระเบียบวินัย สภาพการปฏิบัติงาน ควรจัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด ร่มรื่นสวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเหมาะสม ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ควรใช้หลักรัฐศาสตร์มากกว่านิติศาสตร์และวางตัวเป็นกลาง ความสำเร็จในการทำงาน ควรจะมีคุณธรรมยกย่องชมเชยเมื่องานนั้นสำเร็จเพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานอื่นอีกต่อไป นโยบายและการบริหารงาน ควรจะเปิดโอกาสให้ทุกส่วนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การบริหารงานตามบริบทของตนเองและสอดคล้องกับนโยบายระดับต่าง ๆ ความก้าวหน้า ควรพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงานที่ปรากฏและพิจารณาด้วยความเป็นคุณธรรม การยอมรับนับถือ ควรจะใช้หลักประชาธิปไตย หลักธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วม และเงินเดือน ควรจะปลูกฝังให้ครูปฏิบัติตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ฐานะรัตน์ จินรัตน์ (2560 : 87 - 110) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปกครองบังคับบัญชา รองลงมาคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ สภาพแวดล้อมการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ เงินเดือน และความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นองค์ประกอบความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า โดยรวมและรายองค์ประกอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ยกเว้นองค์ประกอบ ปกครองบังคับบัญชา ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวม

และทุกองค์ประกอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามรายได้ โดยรวม และ รายองค์ประกอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ยกเว้นองค์ประกอบความสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ในครั้งนี้มีงานวิจัย ต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

กริฟฟิน (Griffin. 2010 : 57 - 77) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ระดับแรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูเขนบาฮามาสและจาไมกา รัฐเคนซอ ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับสูง

เรย์-เบลล์กลีย์ (Ray-Blakely. 2011 : 65) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประเภทของแรงจูงใจ และพฤติกรรมของนักเรียนในอนาคต โดยได้ข้อสรุปว่า ความพึงพอใจจากความต้องการตาม หลักจิตวิทยาจะส่งผลอย่างมากต่อคุณภาพของแรงจูงใจ พฤติกรรมการปฏิบัติตลอดจนการมี ปฏิสัมพันธ์ต่อสังคมโดยรอบ ผลลัพธ์ชี้ให้เห็นว่าแรงจูงใจมีผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ในการ กระตุ้นให้มีการตื่นตัวในการเตรียมพร้อมสำหรับการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นและยังมีแนวโน้มที่จะ พัฒนาความรู้ความเข้าใจที่ได้รับจากการเรียนในระดับบัณฑิตศึกษาเช่นเดียวกัน

พริ้นซ์ (Prince. 2012 : 173 - 186) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและความพึงพอใจ ของครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียนในประเทศฟินแลนด์ พบว่า แรงจูงใจและความพึงพอใจของครู ในการปฏิบัติงานใน โรงเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมาก ไปหาน้อยได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารงานด้านเงินเดือน และสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ

เสนิวอลิบา (Seniwoliba. 2013 : 83) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจและความพึงพอใจ ในการทำงานของครูโรงเรียนในเมือง Tamale ในประเทศกานา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของครู คือ เงินเดือน สภาพการทำงาน แรงจูงใจ สวัสดิการทางการแพทย์ ความปลอดภัย ได้รับการยอมรับ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า วินัย ของนักเรียน นโยบายและการบริหารโรงเรียน และปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากที่สุด คือ การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จ บรรลุเป้าหมาย บุคคลจะปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจและพึงพอใจในงานนั้น ๆ ขึ้นอยู่กับ

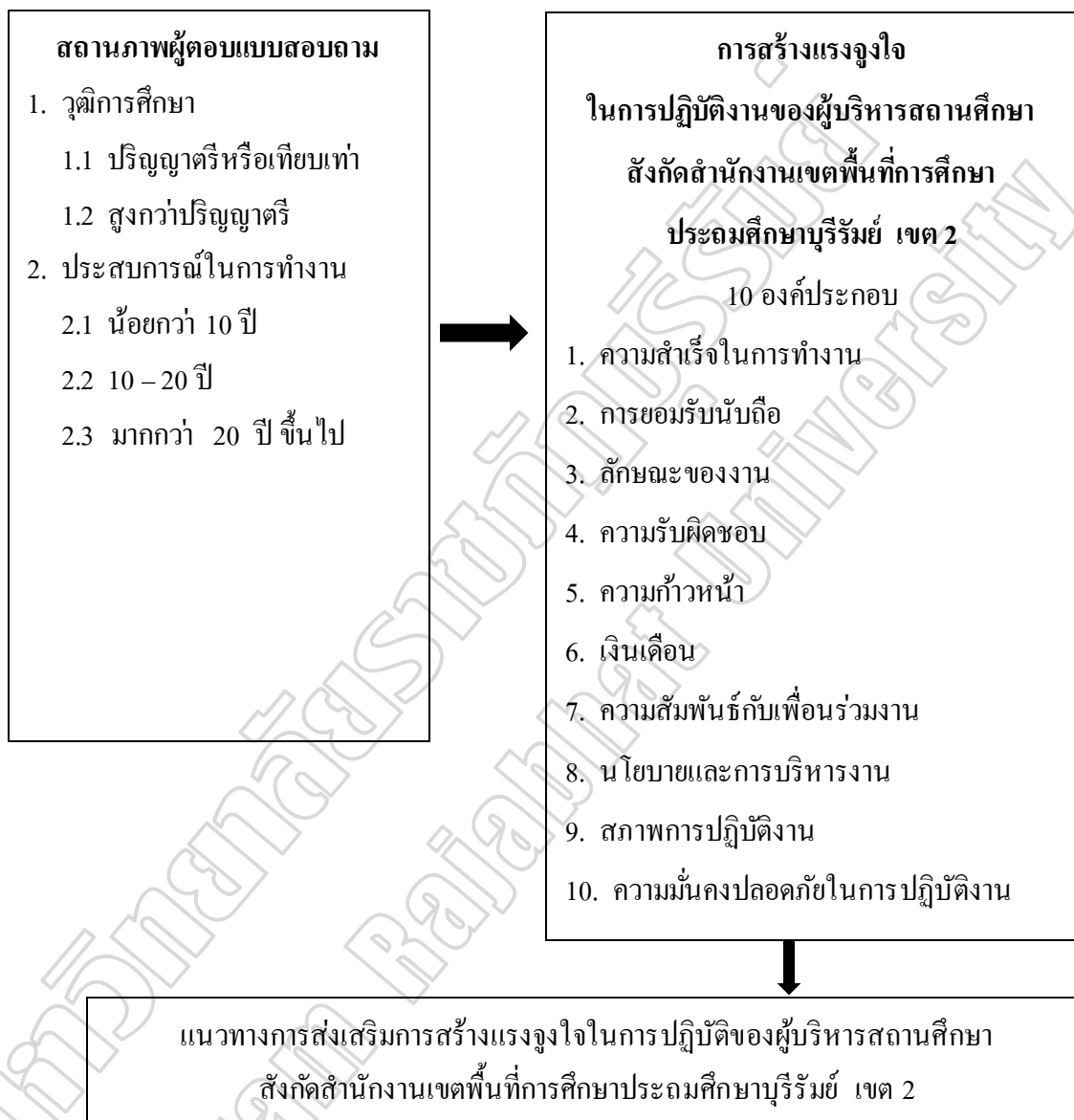
ปัจจัยจูงใจ การที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือหน่วยงานจะเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับผู้บริหารและสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในองค์กรนั้นเป็นองค์ประกอบสำคัญ หากองค์กรนั้นมีความเข้าใจในตัวบุคคล บริหารคนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ก็จะทำให้คุณภาพงานดีขึ้นตามไปด้วย เพราะบุคลากร ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การบริหารงานองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น ผู้บริหารจึงสามารถนำปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ เกิดความรักและพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอันเป็นแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของงานได้เป็นอย่างดี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานูรรัมย์ เขต 2 โดยผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอส์เบิร์ก (Herzberg, 1959 : 133 - 155) เป็นแนวทางในการวิจัย ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพประกอบ 2.1

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพประกอบ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 2 การหาแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

1. กลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำนวน 2,406 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2, 2563 ข : 21) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 2,406 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 : 607 - 610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 335 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็น 3.1 ตาราง ดังนี้

ตาราง 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามอำเภอ ในภาพรวม

อำเภอ	ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2			
	ประชากร (N)		กลุ่มตัวอย่าง (n)	
	จำนวนโรงเรียน	จำนวนครู	จำนวนโรงเรียน	จำนวนครู
1. กระสัง	67	636	15	88
2. ประโคนชัย	78	826	14	115
3. บ้านกรวด	47	489	11	68
4. พลับพลาชัย	23	261	7	37
5. ห้วยราช	15	194	5	27
รวม	230	2,406	52	335

ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากตาราง 3.1 จับสลากโดยใช้ชื่อโรงเรียนเป็นหลักในการจับสลากแล้วจึงกำหนดสัดส่วน ดังรายละเอียดตามตาราง 3.2 ดังนี้

ตาราง 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามโรงเรียนที่สุ่มเลือกในแต่ละอำเภอ

อำเภอ	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง (n)
กระสัง	บ้านขามตาเป้า	4
	บ้านหนองซอน	7
	บ้านไม้แดง	5
	วัดปทุมคงคา	7
	บ้านขามสามัคคี	3
	บ้าน โศกสูง	7
	บ้าน โนนแดง	5
	บ้านตะครอง	7
	บ้านก้านเหลือง	5
	วัดอินทบูรพา	8
	บ้านยาง	5
	บ้านทุ่งสว่าง	8
	วัดบ้านปราสาท	4
	บ้านสวายสอ	8
	บ้านตาราม	5
รวม	88	
ประโคนชัย	บ้าน โศกกลอย	8
	บ้านเกษตรสมบูรณ์	8
	ประ โคนชัยวิทยา	24
	บ้านกะ โคนหนองยาง	5
	บ้านสังเค็ด	4
	บ้านปราสาทสามัคคี	8
	บ้าน โศกคูม	7
	วัดตะลุงเก่า	7
	บ้านจรเข้มาก	12

ตาราง 3.2 (ต่อ)

อำเภอ	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง (n)
ประโคนชัย (ต่อ)	บ้านศรีถาวร	7
	วัดบ้านปะทนต์	8
	บ้านเขว้า	5
	บ้านหนองตะโก	5
	บ้านโคกยาง	7
	รวม	115
บ้านกรวด	นิคมสร้างตนเอง 4	4
	นิคมสร้างตนเอง 8	6
	บ้านหนองตะเคียน	5
	บ้านสายโท 1	3
	นิคมพัฒนาสายโท 11	7
	บ้านหนองไม้งาม 2	9
	บ้านเขาดินเหนือ	6
	ชุมชนบ้านโนนเจริญ	8
	นิคมสร้างตนเอง 9	8
	บ้านโคกยาง	7
	บ้านชะลอกตะแบง	5
	รวม	68
พลับพลาชัย	เขว้าศึกษา	4
	บ้านตะแบก	3
	บ้านปะทนต์วิทยา	4
	พุทธบารมี	7
	บ้านปราสาท	3
	วัดพลับพลา	8
	บ้านเสม็ด	8
	รวม	37

ตาราง 3.2 (ต่อ)

อำเภอ	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง (n)
ห้วยราช	บ้าน โขคราด	3
	วัดบ้านสนวน	8
	บ้านควน	3
	บ้านมะขามทานตะวัน	6
	บ้านตะโกบำรุง	7
	รวม	27

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยศึกษาจากตำรา เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและขอคำแนะนำจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ นำมาสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับพฤติกรรมศึกษา และประสพการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ใน 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า 6) เงินเดือน 7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 8) นโยบายและการบริหารงาน 9) สภาพการปฏิบัติงาน และ 10) ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดไว้ 5 ระดับ คือ

คะแนน	ความหมาย
5	มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด
4	มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก

- 3 มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย
- 1 มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาเอกสาร บทความและรายงานการวิจัยเป็นการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับ ทฤษฎี แนวคิดและหลักการ ตลอดจนการดำเนินงานทางด้านการส่งเสริมแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู เพื่อกำหนดกรอบในการวิจัย

2.2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างแบบสอบถาม เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.3 นำเสนอร่างแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยตรวจสอบความเหมาะสม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.3 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

2.3.1 นายไพโรจน์ ยอดสะเท็น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ เชี่ยวชาญ โรงเรียนวัดบ้านเมืองโพธิ์ อำเภอห้วยราช จังหวัดบุรีรัมย์ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2.3.2 นายอภิชาติ หวังสวัสดิ์ปรีชา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลบ้านกรวด อำเภอบ้านกรวด จังหวัดบุรีรัมย์ วุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาโท (กศ.ม.) สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2.3.3 นายสุธรรม เลิศนพคุณวงศ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองไม้งาม 2 อำเภอบ้านกรวด จังหวัดบุรีรัมย์ วุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาโท (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้านเนื้อหา

2.3.4 นางสาวพรวิมล ระวันประโคน ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ กลุ่มงาน วัดผลและประเมินผลการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท (กศ.ม.) สาขาวิจัยและสถิติทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ และ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก (ปร.ค.) สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวัดผล

2.3.5 นายบุญเชิด จงกุล ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ การสอนภาษาไทย โรงเรียนบ้านสายตรี 9 อำเภอบ้านกรวด จังหวัดบุรีรัมย์ วุฒิศึกษาาระดับปริญญาโท (ค.ม.) สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

2.4 นำแบบสอบถามวิเคราะห์หาค่า IOC โดยใช้เกณฑ์ 0.60 ขึ้นไป พบว่ามีค่า 1.00 ทุกข้อ (หน้า 222 - 232)

2.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Tryout) กับครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ประกอบด้วยโรงเรียนนิคมสร้างตนเอง 7 โรงเรียนบ้านตัวอย่าง และโรงเรียนอนุบาลบ้านกรวด

2.5.1 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยใช้วิธีสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (ซัยซงค์ พรหมวงส์. 2553 : 130) กำหนดเกณฑ์ตั้งแต่ปรากฏว่ามีค่าอยู่ 0.223 – 0.785 (หน้า 235 - 237)

2.5.2 วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 160) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.960 (หน้า 234)

2.6 นำแบบสอบถามปรับปรุง แก้ไขและพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขออนุญาตจากมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อแนะนำตัวผู้วิจัยในการติดต่อหน่วยงานที่เก็บข้อมูล

3.2 นำแบบสอบถามที่ได้ส่งไปยังผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกคน โดยใช้วิธีออนไลน์ เนื่องจากอยู่ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ประสานกับผู้อำนวยความสะดวกสถานศึกษาทุกแห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์แจ้งให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กรุณาตอบแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการสแกนคิวอาร์โค้ด และผู้วิจัยได้ประสานกับผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งเป็นระยะ ๆ เพื่อกำกับ ติดตามการตอบแบบสอบถามทางออนไลน์ ส่งแบบสอบถามไปจำนวน 335 ฉบับ ได้รับคืน จำนวน 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

4.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ

4.2 กรอกรหัสแบบสอบถาม และกำหนดตัวเลข แทนค่าข้อมูลในแต่ละข้อแล้ว

บันทึกข้อมูล

4.3 ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ การวิเคราะห์ข้อมูล

4.4 การศึกษาสภาพภาพของกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ นำเสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนร้อยละ

4.5 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

เกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูล การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย กำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 22 - 25) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 – 5.00	มีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	มีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	มีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	มีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	มีการสร้างแรงจูงใจ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.6 เปรียบเทียบจำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยการทดสอบที (t- test)

4.7 เปรียบเทียบจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยการทดสอบเอฟ (F - test)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

5.1 หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรม ใช้วิธีหาค่า IOC โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 137)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม กับนิยามศัพท์เฉพาะ

$\frac{\sum R}{N}$ แทน ผลรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ถ้าดัชนี IOC คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทน ลักษณะเฉพาะกลุ่มพฤติกรรมนั้น ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีต่ำกว่า 0.50 ข้อคำถามนั้นถูกตัดออกไปหรือต้องปรับปรุงใหม่

5.2 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (ชัยยงค์ พรหมวงศ์. 2553 : 130) ดังนี้

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม
	n	แทน	จำนวนคน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนรายข้อ
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนนทุกข้อ
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทุกข้อของทุกคน
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนรายข้อแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนรวมทุกข้อแต่ละตัวยกกำลังสอง

5.3 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สูตร (Cronbach. 1990 : 160)

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

เมื่อ	α	แทน	สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
	K	แทน	จำนวนข้อของข้อสอบ
	s_i^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
	s_t^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

5.4 สถิติพื้นฐาน

5.4.1 ค่าเฉลี่ย (mean) โดยใช้สูตร (สุวริย์ ศิริโกศาภิรมย์, 2554 : 183) ดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

เมื่อ	X_i	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
	n	แทน	จำนวนคะแนนในกลุ่ม

5.4.2 ร้อยละ (percentage) โดยใช้สูตร (สุวริย์ ศิริโกศาภิรมย์, 2554 : 184) ดังนี้

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

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่

5.4.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยใช้สูตร (สุวริย์ ศิริโกศาภิรมย์, 2554 : 277) ดังนี้

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x_i^2 - \left[\sum x \right]^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X, x_i	แทน	คะแนนแต่ละตัว
	n	แทน	จำนวนคะแนนในกลุ่ม
	\sum	แทน	ผลรวม

5.5 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

5.5.1 เปรียบเทียบการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ใช้ t-test (สุวิทย์ สิริโกภากรมย์. 2554 : 279) การทดสอบความแปรปรวนของประชากร โดยใช้

$$F = \frac{S^2 \text{ มาก} , df_1 = n_1 - 1}{S^2 \text{ น้อย} , df_2 = n_2 - 1}$$

5.5.1.1 สำหรับความแปรปรวนประชากรเท่ากัน ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}, df = n_1 + n_2 - 2$$

5.5.1.2 สำหรับความแปรปรวนประชากรไม่เท่ากัน ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]}}, df = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ	\bar{X}_1	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนกลุ่มที่ 1
	\bar{X}_2	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนนกลุ่มที่ 2
	S_1^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	S_2^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2
	n_1	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	n_2	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2
	df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ

5.5.2 เปรียบเทียบการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน ใช้ F-test (one-way ANOVA)

เมื่อพบความแปรปรวนใช้เซฟเฟ (Scheffe's Test) (บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ. 2553 : 296) สูตรที่ใช้คือ

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	F	แทน	การแจกแจงของ F
	MS_b	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square Between Group)
	MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square Within Group)

5.5.3 สูตรการทดสอบของเซฟเฟ (Scheffe's Test) ดังนี้ (บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ. 2553 : 297)

$$F = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2)^2}{MS_w \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right] (k-1)}$$

เมื่อ	\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
	k	แทน	จำนวนกลุ่ม
	n	แทน	จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง
	MS_w	แทน	ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

ระยะที่ 2 แนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ดำเนินการ ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในส่วนนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำนวน 9 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ที่ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.1 มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาหรือการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปีขึ้นไป

1.2 สำเร็จการศึกษาทางการบริหารการศึกษา หรือสาขาทางด้านการศึกษา และสาขาที่เกี่ยวข้องทางด้านจิตวิทยา

1.3 มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาและการจัดการศึกษา ได้รับรางวัลทางด้านการบริหารจัดการองค์การตั้งแต่ระดับจังหวัดขึ้นไป

1.4 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 รายชื่อกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ มีจำนวน 9 คน ดังนี้

1.4.1 นายเกษม ปาประโคน ผู้อำนวยการโรงเรียนประโคนชัยวิทยา

1.4.2 นายสมชาย ไกรศุทธิกานต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลกระสัง

1.4.3 นายเฉลิม บุญโคง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกสูง

1.4.4 นางยุวดี เหล่าจิรานุวัฒน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุญช่วย

1.4.5 นายพิรุฬห์ อารีราษฎร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปังกู

(ครูประชาชนุสรณ์)

1.4.6 นายองอาจ วัชรนทร์วงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านโนนเจริญ

1.4.7 นายสุนทอง มีมาก ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านสองชั้น

1.4.8 นายวงศ์วัฒน์ ภูมิประโคน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลประโคนชัย

(อำนวยการราษฎร์วิทยาคาร)

1.4.9 นางวิไล ชัยสุริยะเดชา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านแสงคง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในระยะที่ 2 นี้ ใช้เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีลักษณะเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งมีเนื้อหา

การสร้างแรงจูงใจ 10 องค์ประกอบ คือ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า 6) เงินเดือน 7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 8) นโยบายและการบริหารงาน 9) สภาพการปฏิบัติงาน และ 10) ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาจัดทำแบบสัมภาษณ์

2.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

2.1.1 กำหนดกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์ตามผลที่ได้จากการศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.1.2 นำเสนอแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความเหมาะสมแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.1.3 สร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์

2.2 วิธีการหาคคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 นำเสนอร่างแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดียวกับที่ทำการตรวจสอบแบบสอบถามในระยะแรก เพื่อให้ได้คำถามที่ครอบคลุมตรงตามแนวทาง การส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้จากการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาอีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

2.2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขมาจัดพิมพ์เป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขออนุญาตจากมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อแนะนำตัวผู้วิจัยในการติดต่อผู้ถูกสัมภาษณ์ที่เก็บข้อมูล

3.2 ประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอสัมภาษณ์ โดยนัดวัน เวลา และสถานที่ ดังนี้

3.2.1 นายเกษม ปาประโคน ผู้อำนวยการ โรงเรียนประโคนชัยวิทยา
สัมภาษณ์วันที่ 2 มิถุนายน 2563 เวลา 10.00 น. ณ โรงเรียนประโคนชัยวิทยา

3.2.2 นายวงศ์วัฒน์ ภูมิประโคน ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลประโคนชัย (อำนวยการราชภัฏบุรีรัมย์) สัมภาษณ์วันที่ 2 มิถุนายน 2563 เวลา 14.30 น. ณ โรงเรียนอนุบาล

ประ โคนชัย (อำนวยการบริหารวิทยากร)

3.2.3 นายสมชาย ไกรศุทธิกันต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลกระสัง
สัมภาษณ์วันที่ 4 มิถุนายน 2563 เวลา 10.00 น. ณ โรงเรียนอนุบาลกระสัง

3.2.4 นายเฉลิม บุญโก่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกสูง สัมภาษณ์วันที่ 5
มิถุนายน 2563 เวลา 14.30 น. ณ โรงเรียนบ้านโคกสูง

3.2.5 นางยุวดี เหล่าจิราวุฒินันท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุญช่วย
สัมภาษณ์วันที่ 8 มิถุนายน 2563 เวลา 10.30 น. ณ โรงเรียนบ้านบุญช่วย

3.2.6 นางวิไล ชัยสุริยะเดชา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ้านแสงคง
สัมภาษณ์วันที่ 8 มิถุนายน 2563 เวลา 14.30 น. ณ โรงเรียนวัดบ้านแสงคง

3.2.7 นายพิรุฬห์ อารีราษฎร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปังกู (ครูประชาชนุสรณ์)
สัมภาษณ์วันที่ 9 มิถุนายน 2563 เวลา 14.00 น. ณ โรงเรียนบ้านปังกู (ครูประชาชนุสรณ์)

3.2.8 นายองอาจ วัชรเรนทร์วงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านโนนเจริญ
สัมภาษณ์วันที่ 10 มิถุนายน 2563 เวลา 10.30 น. ณ โรงเรียนชุมชนบ้านโนนเจริญ

3.2.9 นายสุนทอง มีมาก ผู้อำนวยการโรงเรียน ชุมชนบ้านสองชั้น
สัมภาษณ์วันที่ 11 มิถุนายน 2563 เวลา 10.30 น. ณ โรงเรียนชุมชนบ้านสองชั้น

3.3 นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์
เขต 2 ไปขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัด
การศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามวัน เวลา และสถานที่นัด
หมายด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริม
การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content
Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วนำเสนอข้อมูลเป็นความเรียง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการดำเนินการวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ที่จะนำมาเสนอตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 2 แนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

1. การวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการรายงานผลการวิเคราะห์

ในการรายงานผลการวิเคราะห์ เพื่อความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยกำลังสอง
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบที (t - test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบเอฟ (F - test)
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05
**	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงใน ตาราง 4.1

ตาราง 4.1 จำนวน และร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม
วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อมูล	สถานภาพ	
	จำนวน (n= 335)	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	264	78.80
สูงกว่าปริญญาตรี	71	21.20
2. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	90	26.90
10 - 20 ปี	133	39.70
มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป	112	33.40

จากตาราง 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 335 คน ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 78.80 นอกนั้นสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 21.20 และมีประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่ อยู่ระหว่าง 10 - 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.70 นอกจากนี้มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 33.40

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ดังแสดงในตาราง 4.2 – 4.12

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
โดยรวม และรายองค์ประกอบ

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. ความสำเร็จในการทำงาน	4.37	0.38	มาก
2. การยอมรับนับถือ	4.31	0.49	มาก
3. ลักษณะของงาน	4.28	0.36	มาก
4. ความรับผิดชอบ	4.26	0.44	มาก
5. ความก้าวหน้า	4.29	0.45	มาก
6. เงินเดือน	4.23	0.56	มาก
7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.27	0.42	มาก
8. นโยบายและการบริหารงาน	4.35	0.40	มาก
9. สภาพการปฏิบัติงาน	4.31	0.54	มาก
10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	4.34	0.49	มาก
รวม	4.30	0.23	มาก

จากตาราง 4.2 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยองค์ประกอบที่มี
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมาคือ นโยบายและการบริหารงาน
($\bar{X} = 4.35$) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เงินเดือน ($\bar{X} = 4.23$)

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
องค์ประกอบความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมและรายข้อ

องค์ประกอบความสำเร็จในการทำงาน	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนให้กับครู	4.44	0.57	มาก
2. สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น	4.43	0.59	มาก
3. สนับสนุนให้ครูได้ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.41	0.61	มาก
4. จัดทำโครงการศึกษาคูงานในหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อพัฒนาความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ของครู	4.28	0.66	มาก
5. มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ	4.27	0.65	มาก
6. ใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์เพื่อการแก้ปัญหาในการทำงานให้กับครู	4.39	0.65	มาก
7. มีการจัดกิจกรรมสร้างทักษะในการสื่อสารให้กับครู เพื่อใช้ในการทำงานหรือประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน	4.40	0.68	มาก
รวม	4.37	0.38	มาก

จากตาราง 4.3 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบความสำเร็จในการทำงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนให้กับครู ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา คือ สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.43$) ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.27$)

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
องค์ประกอบการยอมรับนับถือ โดยรวม และรายข้อ

องค์ประกอบการยอมรับนับถือ	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. ให้เกียรติให้ความเคารพ และส่งเสริมให้ครูเคารพ ซึ่งกันและกัน	4.32	0.69	มาก
2. รักษาคำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน	4.29	0.72	มาก
3. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือครูด้วยความจริงใจ	4.31	0.72	มาก
4. ยอมรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ จากครู ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน	4.36	0.70	มาก
5. มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครู โดยเท่าเทียมกัน	4.29	0.69	มาก
6. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู	4.32	0.68	มาก
รวม	4.31	0.49	มาก

จากตาราง 4.4 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบการยอมรับนับถือ
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ยอมรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากครู ผู้ปกครอง
นักเรียน และชุมชน ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา พบว่า มี 2 ข้อ คือ ให้เกียรติให้ความเคารพ และส่งเสริม
ให้ครูเคารพซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.32$) และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู ($\bar{X} = 4.32$) ส่วนราย
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า มี 2 ข้อ คือ รักษาคำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.29$)
และมีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครูโดยเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 4.29$)

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
องค์ประกอบลักษณะของงาน โดยรวม และรายชื่อ

องค์ประกอบลักษณะของงาน	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็น ธรรมชาติเหมาะสม กับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทน ที่สูงขึ้น	4.24	0.70	มาก
2. มีการพัฒนา ปรับปรุงภูมิทัศน์บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อม ภายในสถานศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย	4.34	0.61	มาก
3. มีการเปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนางาน การจัดการเรียนการสอน และภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับ มอบหมาย	4.29	0.64	มาก
4. สนับสนุนให้ครูมีวิทยฐานะที่สูงขึ้นและมีความก้าวหน้า ในอาชีพครู	4.28	0.60	มาก
5. ปฏิบัติตนตามระเบียบ กฎหมาย หรือกระบวนการยุติธรรม	4.28	0.59	มาก
รวม	4.28	0.36	มาก

จากตาราง 4.5 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบลักษณะของงาน
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการพัฒนา ปรับปรุงภูมิทัศน์บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมภายใน
สถานศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา คือ มีการเปิดโอกาสให้ครู
เข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอน และภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย
($\bar{X} = 4.29$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็น ธรรมชาติ
เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.24$)

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
องค์ประกอบความรับผิดชอบ โดยรวม และรายชื่อ

องค์ประกอบความรับผิดชอบ	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน	4.24	0.67	มาก
2. ความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน	4.24	0.68	มาก
3. มีความรับผิดชอบในการพัฒนาสถานศึกษาและคุณภาพการศึกษา	4.31	0.69	มาก
4. มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้กระทำ	4.27	0.72	มาก
5. ปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข	4.25	0.74	มาก
รวม	4.26	0.44	มาก

จากตาราง 4.6 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบความรับผิดชอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความรับผิดชอบในการพัฒนาสถานศึกษาและคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา คือ มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้กระทำ ($\bar{X} = 4.27$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า มี 2 ข้อ คือ มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน ($\bar{X} = 4.24$) และมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน ($\bar{X} = 4.24$)

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
องค์ประกอบความก้าวหน้า โดยรวมและรายข้อ

องค์ประกอบความก้าวหน้า	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. สนับสนุนให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนในการทำงาน อยู่เสมอ	4.35	0.59	มาก
2. สนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกัน และกัน	4.28	0.71	มาก
3. สนับสนุนให้ครูกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ตามบทบาทหน้าที่ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	4.31	0.66	มาก
4. มีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของครูตามแผนงาน ที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด	4.32	0.69	มาก
5. เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต	4.19	0.70	มาก
รวม	4.29	0.45	มาก

จากตาราง 4.7 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบความก้าวหน้า โดยรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมาก
ที่สุด คือ สนับสนุนให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนในการทำงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมา
คือ มีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของครูตามแผนงานที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.32$)
ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนา
ต่อยอดการทำงานในอนาคต ($\bar{X} = 4.19$)

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
องค์ประกอบเงินเดือน โดยรวม และรายข้อ

องค์ประกอบเงินเดือน	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. สนับสนุนให้ครูเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อปรับฐานเงินเดือนให้สูงตามวุฒิการศึกษา	4.22	0.72	มาก
2. มีความเป็นธรรมในการประเมินผลงานของครูเพื่อเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้น	4.22	0.71	มาก
3. มีการกำหนดให้มีการจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล ช่วยเหลือครู โดยให้สอดคล้องกับการดำรงชีพในปัจจุบัน	4.27	0.70	มาก
4. ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมีและเลื่อนวิทยฐานะเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น	4.20	0.75	มาก
รวม	4.23	0.56	มาก

จากตาราง 4.8 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบเงินเดือน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการกำหนดให้มีการจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล ช่วยเหลือครู โดยให้สอดคล้องกับการดำรงชีพในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมา พบว่า มี 2 ข้อ คือ สนับสนุนให้ครูเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อปรับฐานเงินเดือนให้สูงตามวุฒิการศึกษา ($\bar{X} = 4.22$) และมีความเป็นธรรมในการประเมินผลงานของครู เพื่อเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.22$) ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมีและเลื่อนวิทยฐานะเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.20$)

ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
องค์ประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวม และรายข้อ

องค์ประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. ให้ความสนิทสนม และเป็นกันเองกับครูอย่างจริงใจ	4.22	0.73	มาก
2. เป็นผู้ฟัง และผู้ตามที่ดี	4.28	0.65	มาก
3. ให้การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ ของงาน	4.21	0.69	มาก
4. เป็นผู้ที่มีการมณีดี ร่าเริง แจ่มใส	4.27	0.65	มาก
5. ให้ความร่วมมือกับครูทุกคนในการทำงานร่วมกัน	4.34	0.67	มาก
6. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันภายใน สถานศึกษา	4.32	0.67	มาก
รวม	4.27	0.42	มาก

จากตาราง 4.9 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์ประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อน
ร่วมงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ให้ความร่วมมือกับครูทุกคนในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา
คือ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.32$) ส่วนรายข้อ
ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.21$)

ตาราง 4.10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบนโยบายและการบริหารงาน โดยรวม และรายข้อ

องค์กรประกอบนโยบายและการบริหารงาน	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. ร่วมกันทำงานกับครูในการกำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษาให้มีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา	4.31	0.68	มาก
2. มีการกำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษาจากฐานข้อมูลที่เป็นจริง มีความยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงได้	4.45	0.58	มาก
3. มีการจัดทำนโยบายการบริหารสถานศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร มีข้อความที่กะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่าย	4.49	0.64	มาก
4. มีการนำนโยบายการบริหารสถานศึกษามาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกองค์กร	4.30	0.71	มาก
5. มีการกำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต	4.22	0.67	มาก
รวม	4.35	0.40	มาก

จากตาราง 4.10 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบนโยบายและการบริหารงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการจัดทำนโยบายการบริหารสถานศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร มีข้อความที่กะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่าย ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมา คือ มีการกำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษาจากฐานข้อมูลที่เป็นจริง มีความยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงได้ ($\bar{X} = 4.45$) ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต ($\bar{X} = 4.22$)

ตาราง 4.11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบสภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายข้อ

องค์กรประกอบสภาพการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษา ให้มีความสะอาด สวยงามเหมาะสม และเอื้อต่อการทำงานของครู	4.41	0.70	มาก
2. มีการจัดสถานที่ทำงานของครู ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานและเป็นสัดส่วน เช่น ห้องเรียน ห้องพักครู ห้องปฏิบัติการ ห้องพยาบาล โรงฝึกงาน โรงอาหาร เป็นต้น	4.32	0.75	มาก
3. มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครู	4.21	0.74	มาก
4. มีการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเกื้อกูล ช่วยเหลือซึ่งกันและกันของครู ชุมชน และสังคม	4.37	0.63	มาก
5. มีการจัดกิจกรรมให้ครูได้มีส่วนร่วมทางวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชนสังคม	4.24	0.74	มาก
รวม	4.31	0.54	มาก

จากตาราง 4.11 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบสภาพการปฏิบัติงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษา ให้มีความสะอาด สวยงามเหมาะสม และเอื้อต่อการทำงานของครู ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมา คือ มีการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเกื้อกูล ช่วยเหลือซึ่งกันและกันของครู ชุมชน และสังคม ($\bar{X} = 4.37$) ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครู ($\bar{X} = 4.21$)

ตาราง 4.12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายข้อ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ		ความหมาย
	\bar{X}	S.D.	
1. สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.36	0.66	มาก
2. ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูมีความก้าวหน้า และภาคภูมิใจในวิชาชีพ โดยการขอรางวัลทรงคุณค่า หรือการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์	4.35	0.68	มาก
3. มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของครูให้มีความสอดคล้องกับสภาพสังคมไทยในยุคปัจจุบัน	4.33	0.67	มาก
4. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.30	0.73	มาก
รวม	4.34	0.49	มาก

จากตาราง 4.12 พบว่า สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปฏิบัติงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา คือ ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูมีความก้าวหน้า และภาคภูมิใจในวิชาชีพ โดยการขอรางวัลทรงคุณค่า หรือการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ($\bar{X} = 4.35$) ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.30$)

ตอนที่ 2 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตาราง 4.13 - 4.23

ตาราง 4.13 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม และรายองค์ประกอบ

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n=71)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ความสำเร็จในการทำงาน	4.37	0.39	4.41	0.40	0.75
2. การยอมรับนับถือ	4.33	0.48	4.28	0.57	0.66
3. ลักษณะของงาน	4.29	0.35	4.25	0.40	0.80
4. ความรับผิดชอบ	4.25	0.45	4.30	0.45	0.79
5. ความก้าวหน้า	4.29	0.45	4.28	0.46	0.22
6. เงินเดือน	4.25	0.57	4.15	0.54	1.32
7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.29	0.42	4.20	0.45	1.55
8. นโยบายและการบริหารงาน	4.35	0.42	4.38	0.36	0.60
9. สภาพการปฏิบัติงาน	4.30	0.55	4.36	0.52	0.85
10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	4.35	0.49	4.30	0.49	0.73
รวม	4.31	0.23	4.29	0.23	0.50

จากตาราง 4.13 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.14 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยรวม และรายข้อ

องค์ประกอบความสำเร็จในการทำงาน	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 71)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนให้กับครู	4.40	0.58	4.59	0.52	2.48*
2. สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น	4.42	0.60	4.48	0.56	0.78
3. สนับสนุนให้ครูได้ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.40	0.61	4.45	0.60	0.60
4. จัดทำโครงการศึกษาดูงานในหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อพัฒนาความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ของครู	4.29	0.68	4.25	0.60	0.42
5. มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จ	4.26	0.65	4.32	0.63	0.76
6. ใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์เพื่อการแก้ปัญหาในการทำงานให้กับครู	4.39	0.65	4.38	0.66	0.11
7. มีการจัดกิจกรรมสร้างทักษะในการสื่อสารให้กับครูเพื่อใช้ในการทำงานหรือประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน	4.41	0.69	4.37	0.70	0.50
รวม	4.37	0.39	4.41	0.40	0.75

จากตาราง 4.14 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประสบความสำเร็จในการทำงาน

โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 1 มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนให้กับครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.15 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อ

องค์กรประกอบการยอมรับนับถือ	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 71)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ให้เกียรติให้ความเคารพครู และส่งเสริมให้ครู เคารพซึ่งกันและกัน	4.32	0.71	4.34	0.67	0.21
2. รักษาคำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากร ที่ร่วมงาน	4.30	0.71	4.23	0.76	0.80
3. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือครูด้วยความจริงใจ	4.36	0.65	4.11	0.87	2.23*
4. ยอมรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ จากครู ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน	4.38	0.70	4.32	0.71	0.54
5. มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยน กับครูโดยเท่าเทียมกัน	4.28	0.69	4.32	0.75	0.42
6. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู	4.32	0.69	4.34	0.67	0.21
รวม	4.33	0.48	4.28	0.57	0.66

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.15 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบการยอมรับนับถือ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 3 ให้การสนับสนุนช่วยเหลือครูด้วยความจริงใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.16 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบลักษณะของงาน โดยรวมและรายข้อ

องค์กรประกอบลักษณะของงาน	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 71)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็น ธรรมเนียมเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น	4.29	0.68	4.04	0.75	2.67**
2. มีการพัฒนา ปรับปรุงภูมิทัศน์ บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย	4.34	0.62	4.32	0.60	0.25
3. มีการเปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนางาน การจัดการเรียนการสอน และภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย	4.27	0.65	4.34	0.61	0.76
4. สนับสนุนให้ครูมีวิทยฐานะที่สูงขึ้นและมีความก้าวหน้าในอาชีพครู	4.28	0.60	4.27	0.63	0.15
5. ปฏิบัติตนตามระเบียบ กฎหมาย หรือกระบวนการยุติธรรม	4.27	0.60	4.30	0.60	0.28
รวม	4.29	0.35	4.25	0.40	0.80

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.16 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบลักษณะของงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 1 มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.17 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อ

องค์กรประกอบความรับผิดชอบ	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 71)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน	4.23	0.68	4.31	0.65	0.91
2. ความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน	4.20	0.68	4.39	0.67	2.08*
3. มีความรับผิดชอบในการพัฒนาสถานศึกษา และคุณภาพการศึกษา	4.31	0.69	4.30	0.70	0.20
4. มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้กระทำ	4.26	0.73	4.32	0.71	0.68
5. ปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข	4.27	0.74	4.18	0.74	0.83
รวม	4.25	0.45	4.30	0.45	0.79

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.17 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความรับผิดชอบ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 2 มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.18 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความก้าวหน้า โดยรวมและรายข้อ

องค์กรประกอบความก้าวหน้า	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 71)		t
	X	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. สนับสนุนให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตน ในการทำงานอยู่เสมอ	4.34	0.59	4.37	0.62	0.31
2. สนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน	4.28	0.72	4.28	0.68	0.01
3. สนับสนุนให้ครูกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ตามบทบาทหน้าที่ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	4.31	0.66	4.31	0.67	0.05
4. มีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของครู ตามแผนงานที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด	4.30	0.69	4.37	0.74	0.67
5. เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต	4.22	0.71	4.07	0.64	1.74
รวม	4.29	0.45	4.28	0.46	0.22

จากตาราง 4.18 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความก้าวหน้า โดยรวม และรายข้อ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.19 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบเงินเดือน โดยรวมและรายข้อ

องค์กรประกอบเงินเดือน	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 71)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. สนับสนุนให้ครูเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อปรับฐานเงินเดือนให้สูงตามวุฒิการศึกษา	4.25	0.73	4.14	0.72	1.08
2. มีความเป็นธรรมในการประเมินผลงานของครูเพื่อเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้น	4.25	0.70	4.11	0.75	1.49
3. มีการกำหนดให้มีการจัดสวัสดิการสิทธิประโยชน์เพื่อเกื้อกูลช่วยเหลือครู โดยให้สอดคล้องกับการดำรงชีพในปัจจุบัน	4.29	0.72	4.18	0.72	1.14
4. ให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมิและเลื่อนวิทยฐานะเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น	4.21	0.79	4.17	0.61	0.49
รวม	4.25	0.57	4.15	0.54	1.32

จากตาราง 4.19 พบว่า พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบเงินเดือน โดยรวมและรายข้อ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.20 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมและรายข้อ

องค์กรประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n=71)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ให้ความสนิทสนม และเป็นกันเองกับครูอย่างจริงใจ	4.23	0.74	4.18	0.68	0.45
2. เป็นผู้ฟัง และผู้ตามที่ดี	4.30	0.64	4.20	0.69	1.17
3. ให้การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน	4.25	0.69	4.08	0.73	1.78
4. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ ร่าเริง แจ่มใส	4.28	0.66	4.21	0.63	0.82
5. ให้ความร่วมมือกับครูทุกคนในการทำงานร่วมกัน	4.37	0.68	4.25	0.65	1.26
6. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันภายในสถานศึกษา	4.33	0.66	4.30	0.72	0.33
รวม	4.29	0.42	4.20	0.45	1.55

จากตาราง 4.20 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมและรายข้อ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.21 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบนโยบายและการบริหารงาน โดยรวม และรายข้อ

องค์กรประกอบนโยบายและการบริหารงาน	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n=71)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ร่วมกันทำงานกับครูในการกำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษาให้มีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา	4.32	0.70	4.27	0.65	0.55
2. มีการกำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษาจากฐานข้อมูลที่เป็นจริง มีความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้	4.44	0.59	4.49	0.53	0.68
3. มีการจัดทำนโยบายการบริหารสถานศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร มีข้อความที่กะทัดรัด ชัดเจนเข้าใจง่าย	4.48	0.66	4.54	0.58	0.67
4. มีการนำนโยบายการบริหารสถานศึกษามาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกองค์กร	4.29	0.74	4.37	0.59	0.82
5. มีการกำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต	4.22	0.68	4.24	0.69	0.25
รวม	4.35	0.42	4.38	0.36	0.60

จากตาราง 4.21 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบนโยบายและการบริหารงาน โดยรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.22 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็น
ของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบสภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ

องค์กรประกอบสภาพการปฏิบัติงาน	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n=71)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก สถานศึกษา ให้มีความสะอาด สวยงาม เหมาะสม และ เอื้อต่อการทำงานของครู	4.40	0.72	4.46	0.63	0.67
2. มีการจัดสถานที่ทำงานของครู ให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานและเป็นสัดส่วน เช่น ห้องเรียน ห้องพักครู ห้องปฏิบัติการ ห้องพยาบาล โรงฝึกงาน โรงอาหาร เป็นต้น	4.30	0.78	4.38	0.66	0.76
3. มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่ เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู	4.21	0.76	4.24	0.71	0.31
4. มีการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเกื้อกูล ช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันของครู ชุมชน และสังคม	4.37	0.63	4.38	0.64	0.10
5. มีการจัดกิจกรรมให้ครูได้มีส่วนร่วมทาง วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน สังคม	4.21	0.74	4.34	0.71	1.30
รวม	4.30	0.55	4.36	0.52	0.85

จากตาราง 4.22 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตาม
วุฒิการศึกษา องค์กรประกอบสภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.23 การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ

องค์กรประกอบความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า (n = 264)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n=71)		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	4.38	0.67	4.30	0.66	0.97
2. ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูมีความก้าวหน้า และภาคภูมิใจในวิชาชีพ โดยการขอรางวัลทรงคุณค่าหรือการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์	4.36	0.69	4.34	0.67	0.19
3. มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของครูให้มีความสอดคล้องกับสภาพสังคมไทยในยุคปัจจุบัน	4.34	0.66	4.28	0.70	0.66
4. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.31	0.74	4.28	0.72	0.29
รวม	4.35	0.49	4.30	0.49	0.73

จากตาราง 4.23 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา องค์กรประกอบความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้การทดสอบเอฟ (F-test) โดยรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตาราง 4.24 และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ดังแสดงในตาราง 4.25 – 4.27 ดังนี้

ตาราง 4.24 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน ต่อสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวม

รายการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
1. ความสำเร็จในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	.594	2	.297	1.995
	ภายในกลุ่ม	49.488	332	.149	
	รวม	50.083	334		
2. การยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	1.450	2	.725	2.941
	ภายในกลุ่ม	81.864	332	.246	
	รวม	83.315	334		
3. ลักษณะของงาน	ระหว่างกลุ่ม	.067	2	.033	.257
	ภายในกลุ่ม	43.358	332	.130	
	รวม	43.426	334		
4. ความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	.093	2	.046	.233
	ภายในกลุ่ม	66.499	332	.200	
	รวม	66.592	334		
5. ความก้าวหน้า	ระหว่างกลุ่ม	.834	2	.417	2.064
	ภายในกลุ่ม	67.118	332	.202	
	รวม	67.953	334		

ตาราง 4.24 (ต่อ)

รายการ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F
6. เงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	4.717	2	2.358	7.699**
	ภายในกลุ่ม	101.709	332	.306	
	รวม	106.426	334		
7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.163	2	.581	3.260*
	ภายในกลุ่ม	59.253	332	.178	
	รวม	60.417	334		
8. นโยบายและการบริหารงาน	ระหว่างกลุ่ม	.884	2	.442	2.736
	ภายในกลุ่ม	53.626	332	.161	
	รวม	54.510	334		
9. สภาพการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	.517	2	.258	.870
	ภายในกลุ่ม	98.547	332	.296	
	รวม	99.064	334		
10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	.437	2	.218	.906
	ภายในกลุ่ม	80.195	332	.241	
	รวม	80.633	334		
ภาพรวมทั้ง 10 องค์ประกอบ	ระหว่างกลุ่ม	.359	2	.179	3.378*
	ภายในกลุ่ม	17.679	332	.053	
	รวม	18.038	334		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ความแปรปรวนของระดับความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันต่อสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบเงินเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และองค์ประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ดังนั้น ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ จึงนำค่าเฉลี่ยไปทดสอบรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' method)

ตาราง 4.25 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันต่อสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานบุรีรัมย์ เขต 2 โดยรวม

ประสบการณ์ในการทำงาน	$(\bar{X}_1 = 4.34)$	$(\bar{X}_2 = 4.30)$	$(\bar{X}_3 = 4.26)$
น้อยกว่า 10 ปี $(\bar{X}_1 = 4.34)$	-	0.04	0.08*
10 – 20 ปี $(\bar{X}_2 = 4.30)$	-	-	0.04
มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป $(\bar{X}_3 = 4.26)$	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.25 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 10 ปี แตกต่างกับ ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญ

ตาราง 4.26 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน
แตกต่างกันต่อสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบเงินเดือน

ประสบการณ์ในการทำงาน	$(\bar{X}_1 = 4.36)$	$(\bar{X}_2 = 4.27)$	$(\bar{X}_3 = 4.07)$
น้อยกว่า 10 ปี $(\bar{X}_1 = 4.36)$	-	0.09	0.29**
10 – 20 ปี $(\bar{X}_2 = 4.27)$	-	-	0.19
มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป $(\bar{X}_3 = 4.07)$	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.26 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 10 ปี แตกต่างกับกับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญ

ตาราง 4.27 ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน
แตกต่างกันต่อสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 องค์กรประกอบ
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	$(\bar{X}_1 = 4.31)$	$(\bar{X}_2 = 4.31)$	$(\bar{X}_3 = 4.19)$
น้อยกว่า 10 ปี $(\bar{X}_1 = 4.31)$	-	-	0.12
10 – 20 ปี $(\bar{X}_2 = 4.31)$	-	-	0.12*
มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป $(\bar{X}_3 = 4.19)$	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.27 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 20 ปี แตกต่างกับกับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครู มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ระยะที่ 2 แนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

ผลการศึกษาแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยข้อคำถามในการสัมภาษณ์ได้มาจากการศึกษาในระยะเวลาที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยเลือกข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 10 ข้อประกอบ มาสร้างเป็นข้อคำถามในการแบบสัมภาษณ์ เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ดังนี้

1. นายเกษม ปาประ โคน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนประ โคนชัยวิทยาอำเภอประ โคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สัมภาษณ์วันที่ 2 มิถุนายน 2563 เวลา 10.00 น. ณ โรงเรียนประ โคนชัยวิทยา ผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ แนวทางการพัฒนา คือ มีการกำหนดนโยบายการทำงานร่วมกันภายในองค์กรเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี จัดทำโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนที่มีความชัดเจน จัดทำแผนงาน และโครงการเพื่อยกย่อง ชมเชย ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานจน ประสบผลสำเร็จ

1.2 การยอมรับนับถือ พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ 1) รักษาคำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมสร้างข้อตกลงร่วมกันในการใช้คำพูดระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ส่งเสริม สนับสนุนและให้ความช่วยเหลือเพื่อนครูในทุก ๆ ด้าน และรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษา และ 2) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อน โยนกับครูโดยเท่าเทียมกัน แนวทางการพัฒนา คือ ให้ความสำคัญกับผู้อาวุโส และให้เกียรติกับครูทุกคน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีกับครูทุกคนทั้งต่อหน้าและลับหลัง และส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

1.3 ลักษณะของงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครูและบุคลากรสร้างข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย กำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นรูปธรรม และมีการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

1.4 ความรับผิดชอบ พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ชื่อ คือ

1) มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครูและบุคลากรชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของบทบาทหน้าที่ของตนที่มีต่อสถานศึกษา นักเรียน และชุมชน จัดทำแผนงาน/โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชน โดยกำหนดในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน มีการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และ 2) มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนในโอกาสอันสมควร รับฟังความคิดเห็นของชุมชน ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนปฏิบัติกิจกรรมจิตอาสาพัฒนาชุมชน และนำผลผลิตของนักเรียนจำหน่ายในชุมชน

1.5 ความก้าวหน้า พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา โดยจัดกิจกรรมแสดงผลงานทางวิชาการ หรือการอบรมพัฒนาความรู้ และส่งเสริมการจัดกิจกรรมแข่งขันทักษะทางวิชาการระหว่างกลุ่มโรงเรียน หรือเครือข่ายทางการศึกษา

1.6 เงินเดือน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมิและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมให้ครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะหรือกำลังจะเลื่อนวิทยฐานะ ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ โดยโรงเรียนอาจสนับสนุนงบประมาณให้บางส่วน และส่งเสริมให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำผลงานทางวิชาการ โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้

1.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดแผนงาน/โครงการยกย่อง ชื่นชมครูที่สามารถสร้างผลงาน และชื่อเสียงให้กับโรงเรียน และสร้างข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานหากใครมีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ สมควรได้รับการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนเป็นพิเศษ

1.8 นโยบายและการบริหารงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครู และบุคลากร

เพื่อร่วมกันกำหนดนโยบาย ทิศทางของการจัดการศึกษา โดยดูจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ในยุคปัจจุบัน และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ และเขตพื้นที่การศึกษา

1.9 สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหา เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู แนวทางการพัฒนา คือ สำรวจสภาพ ปัญหา และความต้องการ ของครูเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่สอดคล้องกับความต้องการในการทำงาน และ ประสานหน่วยงาน องค์กร ชุมชน เพื่อขอรับการสนับสนุน

1.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทาง การพัฒนา คือ ส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของการพัฒนาตน ในการขอมีวิทยฐานะหรือตำแหน่ง ที่สูงขึ้น ประสานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขอวิทยากรมาอบรมให้ความรู้ หรือสร้างแรงบันดาลใจ ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ และผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตน

2. นายวงศัวัฒน์ ภูมิประ โคน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลประ โคนชัย (อำนวยการราษฎร์วิทยาคาร) อำเภอประ โคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานูร์รัมย์ เขต 2 สัมภาษณ์วันที่ 2 มิถุนายน 2563 เวลา 14.30 น. ณ โรงเรียนอนุบาลประ โคนชัย (อำนวยการราษฎร์วิทยาคาร) ผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

2.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครูและบุคลากรจัดทำโครงสร้างการบริหารงาน กำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน จัดทำแผนงาน โครงการส่งเสริมการสร้างขวัญ กำลังใจ และ กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน โดยการสร้างแรงจูงใจ เช่น การมอบรางวัล การยกย่อง ชมเชย การเลื่อนเงินเดือน

2.2 การยอมรับนับถือ พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ 1) รักษา คำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครูและบุคลากรสร้าง ข้อตกลงในการสื่อสารภายในองค์กรร่วมกัน จัดให้มีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ในลักษณะจิตอาสา กิจกรรมสร้างสรรค์สันตนาการ และรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน และ 2) มีความอ่อนน้อม ถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครูโดยเท่าเทียมกัน แนวทางการพัฒนา คือ ให้ความเคารพซึ่งกันและ กัน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอ่อนน้อมถ่อมตน และสนับสนุนให้มีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

2.3 ลักษณะของงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดตัวชี้วัด และวิธีการประเมินผลงานของครูตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติ และวิธีการประเมินผลงาน แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตาม ช่วยเหลือ และประเมินผลงานเป็นระยะตามสภาพจริง

2.4 ความรับผิดชอบ พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ

1) มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ สร้างข้อตกลงร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชน โดยจัดทำแผนงานร่วมกับหน่วยงานในชุมชน จัดกิจกรรมจิตอาสาพัฒนาสถานศึกษา และชุมชน และ 2) มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ เข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานของชุมชนทุกครั้งที่ได้รับเชิญ ให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์กับชุมชน ส่งเสริมให้มีกิจกรรมจิตอาสาร่วมกับชุมชน และสนับสนุนนักเรียนช่วยงานของชุมชนตามโอกาส

2.5 ความก้าวหน้า พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารเป็นต้นแบบที่ดีในการใฝ่เรียนใฝ่รู้ พัฒนาดนตามยุคสมัยอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มโรงเรียน และเครือข่ายทางการศึกษา และส่งเสริมให้มีกิจกรรมเชิงวิชาการ โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญ หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาร่วมเป็นวิทยากร

2.6 เงินเดือน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมิและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารศึกษา หาข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อให้คำปรึกษา แนะนำแก่ครู ประสานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดให้มีการอบรมการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมิและเลื่อนวิทยฐานะ และจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการ โดยเชิญผู้ที่เคยตรวจผลงานทางวิชาการมาแนะนำให้ความรู้

2.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดแผนงาน/โครงการยกย่อง ชื่นชมครูในแผนปฏิบัติการประจำปี ประชุมครูและบุคลากรเพื่อสร้างข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย กำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน และประเมินผลงานของครูเป็นระยะ ๆ ยกย่อง ชื่นชม ให้รางวัลเมื่อครูปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จในการประชุมประจำเดือน หรือโอกาสอันสมควร

2.8 นโยบายและการบริหารงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ศึกษานโยบาย ทิศทางการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และสภาพการเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษาในอนาคต กำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ประชุมครูและบุคลากรเพื่อชี้แจงให้ทราบ และกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2.9 สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครู ดำรวจสภาพ ปัญหาและความต้องการในการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน จัดทำโครงการซื้อสื่อ อุปกรณ์ในการทำงาน และประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอรับการสนับสนุน

2.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนในการขอมีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ปลุกจิตสำนึก และสร้างความศรัทธาในวิชาชีพ

3. นายสมชาย ไกรศุทธิกานต์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลกระสัง อำเภอกระสัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สัมภาษณ์วันที่ 4 มิถุนายน 2563 เวลา 10.00 น. ณ โรงเรียนอนุบาลกระสัง ผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

3.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุนให้มีกิจกรรมการยกย่อง เชิดชูเกียรติ ผู้บริหารกล่าวชื่นชมครูที่มีผลงานเด่นเป็นที่ประจักษ์ในการประชุมประจำเดือน และสร้างข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างแรงจูงใจ เช่น การมอบรางวัล การยกย่อง ชมเชย การเลื่อนเงินเดือน

3.2 การยอมรับนับถือ พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ 1) รักษาคำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน แนวทางการพัฒนา คือ สร้างข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการใช้คำพูดระหว่างครู กับครู นักเรียนกับนักเรียน และนักเรียนกับครูให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กำหนดเป็นอัตลักษณ์ของโรงเรียน และ 2) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อน โชนกับครู โดยเท่าเทียมกัน แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนต่อผู้อื่น

ส่งเสริมให้ครูอ่อนน้อมถ่อมตน สุภาพอ่อนโยน เพื่อเป็นต้นแบบที่ดีต่อนักเรียน

3.3 ลักษณะของงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครู กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการประเมินผลงาน ประชุมชี้แจงเพื่อสร้างข้อตกลงร่วมกัน กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของครู และประเมินผลงานตามสภาพจริง เพื่อให้ได้รับความเป็นธรรมทุกคน

3.4 ความรับผิดชอบ พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ

1) มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ สร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ ปฏิบัติตามมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่งเสริมกิจกรรมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จัดทำแผนงานพัฒนาชุมชน ร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบล และ 2) ความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ เข้าร่วมประชุมในการวางแผนพัฒนาร่วมกับหน่วยงานในชุมชน ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาชุมชน และส่งเสริมการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาสอนในโรงเรียน

3.5 ความก้าวหน้า พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ศูนย์การบริหารวิชาการระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอ และระดับเขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการแสดงผลงานทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสัมมนาทางวิชาการ และส่งเสริมให้มีกิจกรรมการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ

3.6 เงินเดือน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมีและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนากับการจัดทำผลงานทางวิชาการ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำผลงานทางวิชาการ ผู้บริหารพัฒนาตน โดยเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับครูได้ จัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำผลงานทางวิชาการ

3.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครูและบุคลากร สร้างข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงาน กำหนดเกณฑ์ ตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน ยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ในการประชุมประจำเดือน หรือการประชุมคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเมินเพื่อ

เลื่อนเงินเดือน โดยพิจารณาจากผลงานที่ปฏิบัติ และผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน

3.8 นโยบายและการบริหารงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ศึกษานโยบาย และทิศทางการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ศึกษาสภาพบริบทของสถานศึกษา และสภาพการเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษาในอนาคต กำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยความร่วมมือของทุกฝ่าย ปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด และกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

3.9 สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู แนวทางการพัฒนา คือ สำรวจความต้องการจำเป็นในการใช้เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการดำเนินงานของครู วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเร่งด่วน จัดทำโครงการจัดหาจัดซื้อสื่อ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู และประสานขอความร่วมมือจากชุมชนเพื่อขอรับการสนับสนุน

3.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ สร้างความตระหนัก และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และคุณภาพการศึกษา รวมถึงค่าใช้จ่ายของครอบครัวที่เพิ่มขึ้นในแต่ละวัน สนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนาในการจัดทำผลงานทางวิชาการ จัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการการจัดทำผลงานทางวิชาการ และสร้างความศรัทธาในวิชาชีพ

4. นายเฉลิม บุญโคง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโคกสูง อำเภอกระสัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สัมภาษณ์วันที่ 5 มิถุนายน 2563 เวลา 14.30 น. ณ โรงเรียนบ้านโคกสูง ผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

4.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดนโยบายการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา จัดทำแผนงาน/โครงการสร้างขวัญ และกำลังใจ กำหนดตัวชี้วัดในการทำงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จในการประชุมประจำเดือน และพิจารณาเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้นตามผลงานที่ได้ปฏิบัติ ตามตัวชี้วัดที่กำหนด

4.2 การยอมรับนับถือ พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ รักษาคำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครูและบุคลากรเพื่อวาง

แนวทาง หรือข้อปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้คำพูดในการสื่อสาร ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษา คำพูด ส่งเสริมการใช้ถ้อยคำที่สุภาพระหว่างครูกับครู ครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง และมีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครูโดยเท่าเทียมกัน แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมการให้ความเคารพผู้ที่อาวุโสกว่า ยกย่อง ชมเชยครู และนักเรียนที่ปฏิบัติตนมีความอ่อน น้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยน แต่งกายเรียบร้อย และส่งเสริมให้มีกิจกรรมการไหว้ผู้อาวุโสกว่า

4.3 ลักษณะของงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการ ประเมินผลงานที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่ สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครู และหัวหน้างานร่วมกันกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่ ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ ภารกิจของสถานศึกษา จัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่สอดคล้องกับ รูปแบบการบริหารงานโรงเรียน 4 ฝ่าย แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานของ แต่ละฝ่าย และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม

4.4 ความรับผิดชอบ พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ

1) มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ กำหนด บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน และชุมชน สร้างความตระหนักถึง ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และ 2) มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมการจัดทำ โครงการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกันหน่วยงาน องค์กรในชุมชน สนับสนุนให้ครูพานักเรียนทำกิจกรรม ร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการนำผลิตภัณฑ์ หรือผลผลิตของนักเรียนจำหน่ายสู่ชุมชน และส่งเสริมให้ครูพานักเรียนเข้าศึกษาเรียนรู้กับภูมิปัญญาท้องถิ่น

4.5 ความก้าวหน้า พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารต้องศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนให้ทันกับสื่อเทคโนโลยี และยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการจัดการความรู้ในลักษณะการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ร่วมกัน ส่งเสริมให้ครู เข้ารับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ และส่งเสริมให้มีการแสดงผลงานทางวิชาการรวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

4.6 เงินเดือน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมีและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับ ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ สำรวจความต้องการของครูในการจัดทำผลงาน ทางวิชาการ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนาในสาขาวิชาที่ตนมีความถนัด เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการมาอบรม ให้ความรู้แก่ ครู และจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเขียนผลงานทาง วิชาการ

4.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครูและบุคลากรเพื่อจัดทำโครงการยกย่อง เชิดชูเกียรติครู กำหนดแนวทาง เกณฑ์ ตัวชี้วัดการประเมินผล การปฏิบัติงานของครู ดำเนินกิจกรรมตามแผนงานที่กำหนด ยกย่อง ชื่นชม หรือมอบรางวัลให้กับครูที่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จในการประชุมประจำเดือน หรือในโอกาสอันสมควร และพิจารณาเลื่อนเงินเดือนขึ้นพิเศษตามข้อตกลงที่กำหนด

4.8 นโยบายและการบริหารงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อร่วมกันกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดขอบเขตและระยะเวลาในการดำเนินงาน จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานตามแผนงานที่กำหนด และกำกับติดตามการดำเนินงาน และประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง

4.9 สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครู แนวทางการพัฒนา คือ สำรวจสภาพปัญหา และความต้องการในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงาน และการจัดการเรียนการสอนของครู ดำเนินการจัดหา จัดซื้อโดยใช้งบประมาณจากเงินอุดหนุน หรือเงินบริจาคของโรงเรียน และประสานขอรับการสนับสนุนจากชุมชน สถานประกอบการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น สร้างความตระหนักเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของครูที่จะต้องทำการวิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการพัฒนาตามสาขาวิชาที่ตนสอน และปลูกจิตสำนึกครูให้เป็นต้นแบบที่ดีแก่นักเรียนในด้านการพัฒนาตน

5. นางยุวดี เหล่าจิราวุฒัน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบุญช่วย อำเภอพลับพลาชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สัมภาษณ์วันที่ 8 มิถุนายน 2563 เวลา 10.30 น. ณ โรงเรียนบ้านบุญช่วย ผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

5.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ แนวทางการพัฒนา คือ สสำรวจ และวิเคราะห์สภาพปัญหาการปฏิบัติงานของครู ประชุมครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนางาน และการส่งเสริมการสร้างขวัญ กำลังใจ กำหนดตัวชี้วัด การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง ไม่มุ่งเน้นเอกสารมากเกินไป มีการประเมินผล การปฏิบัติงานโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ผู้บริหารส่งเสริมให้กำลังใจครูและบุคลากร อย่างต่อเนื่อง ยกย่อง ชื่นชมครู มอบรางวัลครูผู้มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในวาระการประชุม ประจำเดือน หรือในงานสำคัญ ๆ ของโรงเรียนตามโอกาสอันสมควร

5.2 การยอมรับนับถือ พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ชื่อ คือ 1) รักษา คำพุด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดข้อตกลง ในการสื่อสารภายในองค์กรร่วมกัน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาคำพูด การใช้ ถ้อยคำที่สุภาพ การใช้ถ้อยคำแสดงถึงการขอความร่วมมือไม่ใช้สั่งการ และจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร และ 2) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยน กับครูโดยเท่าเทียมกัน แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีขในการอ่อนน้อม ถ่อมตน สุภาพอ่อนโยนทั้งต่อหน้า และลับหลัง รับฟังความคิดเห็น ให้คำปรึกษากับเพื่อนครู และให้ความเคารพผู้อาวุโสรวมถึงให้เกียรติกับครูทุกคน

5.3 ลักษณะของงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการ ประเมินผลงานที่เป็นธรรมเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่ สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อร่วมกัน กำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมกับครู จัดทำโครงสร้างการบริหารงานและมอบหมาย หน้าที่ให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของครู และแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตาม และ ประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.4 ความรับผิดชอบ พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ชื่อ คือ 1) มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ สร้างความตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดนโยบายในการบริหารโรงเรียนร่วมกับ คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา จัดทำแผนงาน/โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชน และ มีผู้รับผิดชอบ ประชุมครู บุคลากรเพื่อแจ้งนโยบาย/แผนงาน/โครงการฯ และปฏิทินการดำเนินงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง และ 2) มีความเป็น ผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ เข้าร่วมประชุมเชิงนโยบายกับ หน่วยงาน หรือองค์กรในชุมชนเพื่อวางแผนพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ให้เกียรติ ยกย่องผู้นำ และคนในชุมชน อุทิศตน เสียสละแรงกาย แรงใจเพื่อพัฒนาชุมชน และ

ส่งเสริมการนำกิจกรรมนักเรียนเข้าร่วมกับชุมชนตามโอกาสอันสมควร เช่น จำหน่ายผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ การแสดง การเป็นวิทยากร การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เป็นต้น

5.5 ความก้าวหน้า พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนให้ทันกับสื่อเทคโนโลยี และยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการจัดการความรู้ในลักษณะการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีการศึกษาเรียนรู้โดยพาครูไปศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ และส่งเสริมให้มีกิจกรรมวิชาการเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดับกลุ่มโรงเรียน หรือเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ

5.6 เงินเดือน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมติและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมการจัดทำผลงานทางวิชาการ ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งศูนย์ช่วยเหลือครูด้านวิชาการในระดับอำเภอ และระดับเขตพื้นที่การศึกษา และส่งเสริมให้มีการจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเขียนผลงานทางวิชาการ

5.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดแนวทางและจัดทำโครงการยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงานและมีผู้รับผิดชอบ ประชุมครู บุคลากรเพื่อแจ้งแผนงาน/โครงการฯ และกระตุ้นเสริมแรงในการปฏิบัติงานและยกย่องชมเชย ให้รางวัลเมื่อครูปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จในการประชุมประจำเดือน หรือโอกาสอันสมควร

5.8 นโยบายและการบริหารงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ศึกษา นโยบาย ทิศทางการจัดการศึกษา และความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน กำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือแผนกลยุทธ์การจัดการศึกษา ระยะ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งในระยะสั้น ปานกลาง และระยะยาว มีผู้รับผิดชอบ ประชุมครู บุคลากรเพื่อแจ้งนโยบาย / แผนงาน/โครงการฯ และปฏิทินการปฏิบัติงาน และแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

5.9 สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัด

การเรียนการสอนของครูแนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครู สำรวจสภาพ ปัญหาและความต้องการ ในการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน จัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อจัดสรรงบประมาณ ในการจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน และประสานหน่วยงาน องค์กรชุมชน หรือ สถานประกอบการ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ ตามความจำเป็น

5.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทาง การพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการพัฒนาตนอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการทำผลงานทางวิชาการ สร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้ครูพัฒนาตน เป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น และปลูกจิตสำนึกสร้าง ความศรัทธาในวิชาชีพครู

6. นางวิไล ชัยสุริยะเดชา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดบ้านแสงคง อำเภอพลับพลาชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 สัมภาษณ์วันที่ 8 มิถุนายน 2563 เวลา 14.30 น. ณ โรงเรียน วัดบ้านแสงคง ผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

6.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดตัวชี้วัดในการทำงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน จัดทำโครงการส่งเสริมการสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนิน โครงการ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่หลากหลาย ยกย่อง ชมเชย และมอบรางวัลตามโอกาสอันสมควร

6.2 การยอมรับนับถือ พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ชื่อ คือ 1) รักษา คำพุด ไม่พุดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างของการรักษาคำพุด ส่งเสริมให้มีการเคารพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน จัดกิจกรรม เชื่อมความสัมพันธ์ของคนในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และ 2) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพ อ่อนโยนกับครู โดยเท่าเทียมกัน แนวทางการพัฒนา คือ จัดให้มีกิจกรรมการแสดงความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกัน เช่น วันเกิด การสำเร็จการศึกษา การเลื่อนวิทยฐานะ เป็นต้น ผู้บริหารเป็นแบบอย่าง ในการอ่อนน้อมถ่อมตน ให้ความสำคัญกับครูทุกคน กำหนดเป็นอัตลักษณ์ของโรงเรียน

6.3 ลักษณะของงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการ ประเมินผลงานที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่ สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ศึกษารูปแบบ เกณฑ์ และวิธีการประเมินผลงานของครู ประชุม คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริง

แจ้งให้ครูและบุคลากรทราบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนดด้วยวิธีการที่หลากหลายทั้งในรูปของเอกสาร และเชิงประจักษ์ตามสภาพจริง

6.4 ความรับผิดชอบ พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ

1) มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครู และบุคลากรเพื่อชี้แจงแนวทางการบริหารสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย กำหนดนโยบายการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จัดทำโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชน ส่งเสริมให้ครูออกเยี่ยมบ้านนักเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อศึกษาสภาพปัญหา ให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ปกครองนักเรียน นักเรียน และชุมชนตามความจำเป็นเร่งด่วน และ 2) มีความเป็นผู้นำ ในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น ในการประชุมของหมู่บ้าน ส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียนปฏิบัติกิจกรรมจิตอาสา ร่วมกับชุมชน นำผลผลิตของนักเรียนจำหน่ายสู่ชุมชน รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากชุมชน ในการพัฒนาสถานศึกษา และเสียสละกำลังกาย กำลังทรัพย์เพื่อช่วยเหลืองานของชุมชน

6.5 ความก้าวหน้า พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการตั้งเครือข่ายทางการศึกษา ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างสถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา ส่งเสริมให้มีการศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ ประสบความสำเร็จ และส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมแสดงผลงานทางวิชาการ การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการสัมมนาทางวิชาการ

6.6 เงินเดือน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมติและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับ ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการพัฒนาในการจัดทำผลงาน วิชาการ เชิญวิทยากรที่เคยตรวจผลงานวิชาการมาให้ความรู้แก่ครู จัดตั้งศูนย์ช่วยเหลือครูด้านการ จัดทำผลงานทางวิชาการระดับกลุ่มโรงเรียน และระดับอำเภอ และติดตามเกณฑ์ การประเมินผลงานวิชาการแบบใหม่ เพื่อนำมาแจ้งให้ครูทราบ

6.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้ การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดเกณฑ์ ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ส่งเสริมและให้กำลังใจครูในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน และสนับสนุน งบประมาณเพื่อจัดกิจกรรมยกย่อง เชิดชูเกียรติครูที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มีผลงานที่สร้าง ชื่อเสียงให้กับโรงเรียนตามโอกาสที่เหมาะสม

6.8 นโยบายและการบริหารงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา เพื่อร่วมกันกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และสถานการณ์ในอนาคต ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระยะ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีทั้งในระยะสั้น ปานกลาง และระยะยาว กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน และกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด

6.9 สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครู แนวทางการพัฒนา คือ สำรวจความต้องการของครูในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน และจัดการเรียนการสอน จัดตั้งงบประมาณในการจัดซื้อโดยกำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปี แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดซื้อ และตรวจรับพัสดุ และประสานหน่วยงาน องค์กร ชุมชนเพื่อขอรับการสนับสนุนเพิ่มเติม

6.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดกิจกรรมพัฒนาครูเพื่อสร้างจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชี้ให้เห็นถึงสภาวะการใช้จ่ายของครอบครัวและ ค่าครองชีพที่สูงขึ้นในปัจจุบัน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น

7. นายพิรุฬห์ อารีราษฎร์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านปังกู (ครูประชานุสรณ์) อำเภอประโคนชัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานบุรีรัมย์ เขต 2 สัมภาษณ์วันที่ 9 มิถุนายน 2563 เวลา 14.00 น. ณ โรงเรียนบ้านปังกู (ครูประชานุสรณ์) ผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

7.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุนให้มีกิจกรรมการสร้างขวัญ และกำลังใจโดยจัดทำในรูปแบบของโครงการมีผู้รับผิดชอบ ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ได้แก่ กิจกรรมสันทนาการ กิจกรรมยกย่อง เชิดชูเกียรติ กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่ กิจกรรมวันเกิด เป็นต้น กำหนดตัวชี้วัดในการทำงาน และประเมินผลงานด้วยความเป็นธรรม

7.2 การยอมรับนับถือ พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ 1) รักษาคำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมสร้างข้อตกลงร่วมกัน

ในการใช้คำพูด ไม่พูดนินทาให้ร้ายกัน ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการใช้คำพูดที่ดี รักษาคำพูด ส่งเสริมให้ครูใช้คำพูดที่สภาพกับนักเรียน และเพื่อนครูด้วยกัน และ 2) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครูโดยเท่าเทียมกัน แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอ่อนน้อมถ่อมตน ใ้วาจาที่สุภาพต่อเพื่อนครู และนักเรียน ส่งเสริมการให้ความเคารพผู้ที่อาวุโสกว่า

7.3 ลักษณะของงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการ ประเมินผลงานที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมคณะกรรมการ บริหารสถานศึกษาร่วมกันกำหนดตัวชี้วัด และวิธีการประเมินผลงานที่ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา จัดทำโครงสร้างการบริหารงาน ที่ครอบคลุมทั้ง 4 ฝ่าย กำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม

7.4 ความรับผิดชอบ พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ

1) มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครู และบุคลากร เพื่อสร้างความตระหนัก ชี้แจงบทบาทภารกิจที่มีต่อสถานศึกษา นักเรียน และชุมชน ส่งเสริมการนำนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน ส่งเสริมกิจกรรมการออกเยี่ยมบ้านนักเรียน ส่งเสริมการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสอนในโรงเรียน หรือนำนักเรียนเข้าศึกษาเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้ของชุมชน และ 2) ความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมวางแผนงานการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกับชุมชน จัดโครงการจิตอาสาพัฒนาชุมชน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการประชุมของหน่วยงานในชุมชน ส่งเสริมการนำกิจกรรมนักเรียนเข้าร่วมกับชุมชนตามโอกาส เช่น จำหน่ายผลผลิต การแสดง การช่วยเหลือบริการ การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เป็นต้น

7.5 ความก้าวหน้า พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารต้องศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนให้ทันกับสื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ ส่งเสริมการจัดการความรู้ ในลักษณะการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมแสดงผลงาน ทางวิชาการเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

7.6 เงินเดือน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมิและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ สสำรวจความต้องการของครูในการจัดทำผลงานทางวิชาการ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนสอน จัดให้มีการแสดงผลงานทางวิชาการระดับอำเภอเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเชิญวิทยากรที่มีความรู้

ด้านการจัดทำผลงานทางวิชาการมาอบรมให้ความรู้

7.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครูและบุคลากรเพื่อสร้างข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงาน กำหนดเกณฑ์ ตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ กำกับ ติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ผู้บริหารให้การส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน และยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน โดยการกล่าวชื่นชม มอบเกียรติบัตร เลื่อนเงินเดือน หรือมอบรางวัลอื่น ๆ

7.8 นโยบายและการบริหารงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารศึกษานโยบาย และทิศทางการจัดการศึกษา ประชุมคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน ประชุมครูและบุคลากรเพื่อชี้แจงให้ทราบ และกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด

7.9 สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครู แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครู สัมภาษณ์ ปัญหาและความต้องการในการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน จัดทำโครงการเพื่อจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ในการทำงานและสื่อการจัดการเรียนการสอน ระดมทุนและทรัพยากรจากชุมชน โดยการขอรับบริจาค หรือทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษา

7.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการพัฒนาตนในสาขาวิชาที่ตนถนัด ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญของการมีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งให้เห็นถึงสภาวะการใช้จ่ายของครอบครัวและค่าครองชีพที่สูงขึ้นในปัจจุบัน และปลูกจิตสำนึกสร้างความศรัทธาในวิชาชีพครู

8. นายองอาจ วัชรินทร์วงศ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ โรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชนบ้านโนนเจริญ อำเภอบ้านกรวด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สัมภาษณ์วันที่ 10 มิถุนายน 2563 เวลา 10.30 น. ณ โรงเรียนชุมชนบ้านโนนเจริญ ผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

8.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ

แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดนโยบายการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน สร้างข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน กำหนดเกณฑ์ และตัวชี้วัดในการประเมินผลงาน ผู้บริหารให้การส่งเสริม สนับสนุนในการดำเนินงาน กำกับ ติดตาม ประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง และยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลเมื่อครูปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จในการประชุมประจำเดือน หรือโอกาสอันสมควร

8.2 การยอมรับนับถือ พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ 1) รักษา คำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน แนวทางการพัฒนา คือ สร้างข้อตกลง การสื่อสารภายในโรงเรียนร่วมกัน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาคำพูด พูดให้ กำลังใจในการปฏิบัติงาน สนับสนุนและช่วยเหลือครูในทุกๆ เรื่อง และ 2) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครูโดยเท่าเทียมกัน แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมให้มีการเคารพและ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน จัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เพื่อสร้างความรู้สึที่ดี ๆ ต่อกัน และรับฟัง ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาตน

8.3 ลักษณะของงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการ ประเมินผลงานที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่ สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดตัวชี้วัด และวิธีการประเมินผลงานที่ครอบคลุมภารกิจของ สถานศึกษา กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูตามโครงสร้างการบริหารงาน แจ้งให้ครู และบุคลากรทราบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติงาน และยกย่อง ชมเชย มอบรางวัล หรือเลื่อนเงินเดือนเมื่อปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมาย ตามเกณฑ์ที่กำหนด

8.4 ความรับผิดชอบ พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ 1) มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ สร้างความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน และชุมชน ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของวิชาชีพ ส่งเสริมให้ครูร่วมกิจกรรมสำคัญกับชุมชน จัดกิจกรรม สานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน จัดกิจกรรมการออกเยี่ยมบ้านนักเรียน และ 2) ความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ เข้าร่วมประชุม แสดงความคิดเห็นร่วมกับชุมชน นำนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาชุมชน และกิจกรรมสำคัญ ๆ ของชุมชน ส่งเสริมการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน นำการแสดง หรือ ผลผลิตของนักเรียนจำหน่ายในชุมชน

8.5 ความก้าวหน้า พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ส่งเสริมให้มีการแสดงผลงานทางวิชาการ

และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จัดกิจกรรมศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ และ
ประสานหน่วยงานการศึกษา มหาวิทยาลัย เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

8.6 เงินเดือน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำ
ช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมติและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับ
ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาตน ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ทางวิชาการ
จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเขียนผลงานทางวิชาการ และประสานเขตพื้นที่การศึกษา
เพื่อขอรับการสนับสนุนวิทยากรให้ความรู้ด้านการจัดทำผลงานทางวิชาการ

8.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้
การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดเป้าหมาย
ของงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จของงานร่วมกัน สร้างข้อตกลงในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
ของงาน กำหนดปฏิทินการดำเนินงาน นิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงาน สรุปผลการดำเนินงาน
และยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน

8.8 นโยบายและการบริหารงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนด
ขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต
แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดแนวทาง
การพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาที่ครอบคลุมขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติ
การประจำปี กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงาน และกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่
กำหนด

8.9 สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหาเครื่องมือ
และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัด
การเรียนการสอนของครู แนวทางการพัฒนา คือ สำรวจความต้องการของครูในการใช้เครื่องมือ
อุปกรณ์ในการทำงาน และจัดการเรียนการสอน จัดทำโครงการเพื่อจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อ
อุปกรณ์ในการทำงานและสื่อการจัดการเรียนการสอน แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดซื้อ และ
ตรวจรับพัสดุ และประสานหน่วยงาน องค์กร ชุมชนเพื่อขอรับการสนับสนุนเพิ่มเติม

8.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด
คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทาง
การพัฒนา คือ ผู้บริหารชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของพัฒนาตนเพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่
สูงขึ้น ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนาทางวิชาชีพ ปลุกจิตสำนึกครูให้เป็นต้นแบบที่ดีแก่'

นักเรียนในด้านการพัฒนาตน ซึ่งให้เห็นถึงสถานะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจรวมถึงค่าใช้จ่ายของครอบครัวที่เพิ่มขึ้น และสร้างความศรัทธาในวิชาชีพ

9. นายสุนทอง มีมาก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชนบ้านสองชั้น อำเภอกระสัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สัมภาษณ์วันที่ 11 มิถุนายน 2563 เวลา 10.30 น. ณ โรงเรียนชุมชนบ้านสองชั้นผลการสัมภาษณ์ ดังนี้

9.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดตัวชี้วัดในการทำงาน และประเมินผลงานด้วยความเป็นธรรม กำหนดนโยบายการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน สร้างข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน จัดทำโครงการส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจ แจกนโยบาย / แผนงาน / โครงการฯ ให้ครูทราบ กำกับ ติดตาม ประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง และยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลเมื่อครูปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ

9.2 การยอมรับนับถือ พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ชื่อ คือ 1) รักษา คำพุด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมให้มีการเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ขอความร่วมมือการใช้คำพูดที่สุภาพในการสื่อสารภายในองค์กร ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาคำพูด พูดให้กำลังใจ สนับสนุนและช่วยเหลือครูในทุกๆ เรื่อง และ 2) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครูโดยเท่าเทียมกัน แนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครูทุกคนทั้งต่อหน้า และลับหลัง จัดให้มีกิจกรรมการแสดงความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกัน เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ งานแสดงความยินดีต่าง ๆ เป็นต้น รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและนำไปพัฒนาปรับปรุง ส่งเสริมการให้ความเคารพผู้ที่อาวุโสกว่า

9.3 ลักษณะของงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ ศึกษารูปแบบ เกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ประชุมคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดเกณฑ์ ตัวชี้วัด และวิธีการประเมินผลงานที่ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ซึ่งแจ้งให้ครูและบุคลากรทราบ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน และยกย่อง ชมเชย มอบรางวัล หรือเลื่อนเงินเดือนเมื่อปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด

9.4 ความรับผิดชอบ พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ

1) มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดนโยบายในการบริหารโรงเรียนร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา สร้างความตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน และชุมชน จัดทำแผนงาน/โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับชุมชน ซึ่งแผนงาน/โครงการฯ และปฏิทินการดำเนินงาน นิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง และ 2) มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ เข้าร่วมประชุมเชิงนโยบายกับหน่วยงาน หรือองค์กรในชุมชน รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ให้เกียรติคนในชุมชน อุทิศตน เสียสละแรงกาย แรงใจ และกำลังทรัพย์ เพื่อช่วยพัฒนาชุมชน ส่งเสริมการนำกิจกรรมของโรงเรียนเข้าร่วมกับชุมชน

9.5 ความก้าวหน้า พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนให้ทันกับสื่อเทคโนโลยี ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา ส่งเสริมการจัดการความรู้ในลักษณะการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมวิชาการเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

9.6 เงินเดือน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมติและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ สนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำผลงานทางวิชาการ ติดตามเกณฑ์การประเมินผลงานวิชาการเพื่อนำมาแจ้งให้ครูทราบ จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำผลงานทางวิชาการ และส่งเสริมให้มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ทางวิชาการ

9.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้การยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน แนวทางการพัฒนา คือ กำหนดเป้าหมายของงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จของงานร่วมกัน กำหนดแนวทาง และจัดทำโครงการยกย่องชื่นชมครู กำหนดเกณฑ์ ตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู ดำเนินกิจกรรมตามแผนงานที่กำหนด ยกย่อง ชื่นชม หรือมอบรางวัลให้กับครูที่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จในการประชุมประจำเดือน หรือในโอกาสอันสมควร และพิจารณาเลื่อนเงินเดือนขึ้นพิเศษตามข้อตกลงที่กำหนด

9.8 นโยบายและการบริหารงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ ศึกษา นโยบาย และทิศทางการจัดการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ศึกษาสภาพบริบทของสถานศึกษา และสภาพการเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษาในอนาคต

ประชุมคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ครอบคลุมขอบเขต และระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษา จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี กำหนดปฏิทิน การปฏิบัติงาน และกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนด

9.9 สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครู แนวทางการพัฒนา คือ ประชุมครู สำรวจสภาพ ปัญหาและความต้องการ ในการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน จัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ประสานหน่วยงาน องค์กร ชุมชน เพื่อขอรับการสนับสนุน โดยการขอรับบริจาค หรือทอดผ้าป่าเพื่อการศึกษา

9.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทาง การพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนาทางวิชาชีพ ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญ ของพัฒนาตนเพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ให้กำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารเป็นแบบอย่าง ที่ดีในการทำงานและพัฒนาตน และปลูกจิตสำนึก และสร้างความศรัทธาในวิชาชีพ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการดำเนินการวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผู้วิจัยจะสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ
 - 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
 - 6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน
2. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 335 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.960 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า t (t-test) และการทดสอบเอฟ (F - test) การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีออนไลน์ และสแกนคิวอาร์โค้ด เนื่องจากอยู่ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งแบบสอบถามไปจำนวน 335 ฉบับ ได้รับคืน จำนวน 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

ระยะที่ 2 แนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi - structured Interview) โดยผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาจัดทำแบบสัมภาษณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเองเป็นรายบุคคล เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

สรุปผลการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สรุปผล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมาคือ นโยบายและการบริหารงาน

($\bar{X} = 4.35$) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เงินเดือน ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบ นำเสนอดังนี้

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนให้กับครู ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา คือ สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.43$) ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.27$)

1.2 การยอมรับนับถือ พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ยอมรับข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากครู ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา พบว่า มี 2 ข้อ คือ ให้เกียรติให้ความเคารพครู และส่งเสริมให้ครูเคารพซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.32$) และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู ($\bar{X} = 4.32$) ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า มี 2 ข้อ คือ รักษาคำพูดไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.29$) และมีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครูโดยเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 4.29$)

1.3 ลักษณะของงาน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา คือ มีการเปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอน และภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.29$) ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็น ธรรมเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.24$)

1.4 ความรับผิดชอบ พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีความรับผิดชอบในการพัฒนาสถานศึกษาและคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมา คือ มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้กระทำ ($\bar{X} = 4.27$) ส่วนรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด พบว่า มี 2 ข้อ คือ มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษานักเรียน ครู และชุมชน ($\bar{X} = 4.24$) และมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน ($\bar{X} = 4.24$)

1.5 ความก้าวหน้า พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สนับสนุนให้ครูหมั่นฝึกฝนและ

พัฒนาคนในการทำงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมา คือ มีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของครูตามแผนงานที่ตั้งไว้อย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.32$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต ($\bar{X} = 4.19$)

1.6 เงินเดือน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการกำหนดให้มีการจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล ช่วยเหลือครู โดยให้สอดคล้องกับการดำรงชีพในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมา พบว่า มี 2 ข้อ คือ สนับสนุนให้ครูเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อปรับฐานเงินเดือนให้สูงตามวุฒิการศึกษา ($\bar{X} = 4.22$) และมีความเป็นธรรมในการประเมินผลงานของครูเพื่อเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.22$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมีและเลื่อนวิทยฐานะเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.20$)

1.7 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) เมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ให้ความร่วมมือกับครูทุกคนในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา คือ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.32$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้การยกย่องชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.21$)

1.8 นโยบายและการบริหารงาน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) เมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มีการจัดทำนโยบายการบริหารสถานศึกษาเป็นลายลักษณ์อักษร มีข้อความที่กะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่าย ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมา คือ มีการกำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษาจากฐานข้อมูลที่เป็นจริง มีความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้ ($\bar{X} = 4.45$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต ($\bar{X} = 4.22$)

1.9 สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษา ให้มีความสะอาด สวยงาม เหมาะสม และเอื้อต่อการทำงานของครู ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมา คือ มีการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเกื้อกูล ช่วยเหลือซึ่งกันและกันของครู ชุมชน และสังคม ($\bar{X} = 4.37$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครู ($\bar{X} = 4.21$)

1.10 ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ

สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา คือ ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูมีความก้าวหน้า และภาคภูมิใจในวิชาชีพ โดยการขอรางวัล ทรงคุณค่า หรือการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ($\bar{X} = 4.35$) ส่วนรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.30$)

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม วุฒิการศึกษา โดยรวม และรายองค์ประกอบ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ความสำเร็จในการทำงาน ข้อที่ 1 มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนให้กับครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน การยอมรับนับถือ ข้อที่ 3 ให้การสนับสนุนช่วยเหลือครูด้วยความจริงใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ลักษณะของงาน ข้อที่ 1 มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน และความรับผิดชอบ ข้อที่ 2 มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบเงินเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และองค์ประกอบความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้น ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่พบว่า โดยรวม ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 10 ปี กับครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป ในขณะที่เงินเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบเงินเดือน พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูมีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 10 ปี แตกต่างกับกับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกนั้น แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ และเมื่อจำแนกตามความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูมีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 20 ปี แตกต่างกับกับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูมีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ระยะที่ 2 แนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

จากผลการศึกษาแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยข้อคำถามในการสัมภาษณ์ได้มาจากการศึกษาในระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยเลือกข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละองค์ประกอบ มาสร้างเป็นข้อคำถามในการแบบสัมภาษณ์ เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 สรุปตามองค์ประกอบได้ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ แนวทางการพัฒนา คือ

- 1) กำหนดนโยบายการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา
- 2) จัดทำแผนงาน/โครงการส่งเสริมการสร้างขวัญและกำลังใจและมีผู้รับผิดชอบ 3) ประชุมครูบุคลากรเพื่อแจ้งนโยบาย /แผนงาน/โครงการฯ และกำหนดตัวชี้วัดการทำงานร่วมกัน 4) จัดทำโครงสร้างการบริหารงาน โรงเรียนและกำหนดผู้รับผิดชอบงาน และ 5) ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลเมื่อครูปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จในการประชุมประจำเดือน หรือโอกาสอันสมควร

2. การยอมรับนับถือ พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ข้อ คือ รักษาคำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน แนวทางการพัฒนา คือ 1) สร้างข้อตกลงการสื่อสารภายในองค์กรร่วมกัน 2) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาคำพูด และ 3) สอดส่องดูแล ช่วยเหลือเพื่อนครูทั้งในเรื่องการทำงานและเรื่องครอบครัว และมีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครูโดยเท่าเทียมกัน แนวทางการพัฒนา คือ 1) รับฟังความคิดเห็น และคอยให้คำปรึกษา แนะนำ 2) ให้ความเคารพผู้อาวุโส และให้เกียรติกับครูทุกคน 3) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีกับครูทุกคนทั้งต่อหน้าและลับหลัง และ 4) ส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

3. ลักษณะของงาน พบว่า รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ 1) กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการประเมินผลงานของครูตามโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน ร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา 2) ประชุมครู บุคลากรเพื่อ

มอบหมายภาระงาน ชี้แจงวิธีการประเมินผลงานและกำหนดปฏิทินการดำเนินงาน และ 3) แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลงานเชิงประจักษ์ ด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง

4. ความรับผิดชอบ พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มี 2 ชื่อ คือ มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ 1) กำหนดนโยบายในการบริหารโรงเรียนร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา 2) จัดทำแผนงาน/โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชน และมีผู้รับผิดชอบ 3) ประชุมครู บุคลากรเพื่อแจ้งนโยบาย /แผนงาน/โครงการฯ และปฏิทินการดำเนินงาน และ 4) แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง และมีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน แนวทางการพัฒนา คือ 1) เข้าร่วมประชุมเชิงนโยบายกับหน่วยงาน หรือองค์กรในชุมชนเพื่อวางแผนพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน 2) รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ให้เกียรติและยกย่องผู้นำ และคนในชุมชน 3) อุทิศตน เสียสละแรงกายแรงใจเพื่อพัฒนาชุมชน และ 4) ส่งเสริมการนำกิจกรรมนักเรียนเข้าร่วมกับชุมชนตามโอกาสอันสมควร เช่น จำหน่ายผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ การแสดง การเป็นวิทยากร การบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ เป็นต้น

5. ความก้าวหน้า พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ 1) ศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนให้ทันกับสื่อเทคโนโลยี และยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง 2) ส่งเสริมการจัดการความรู้ในลักษณะ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ร่วมกัน 3) ส่งเสริมให้มีการศึกษาเรียนรู้โดยพาครูไปศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จขององค์ประกอบการบริหารจัดการ และ 4) ส่งเสริมให้มีกิจกรรมวิชาการเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดับกลุ่มโรงเรียน หรือเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ

6. เงินเดือน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้คำปรึกษา แนะนำช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมติและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ 1) สนับสนุนให้ครูเข้ารับการพัฒนา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำผลงานวิชาการ 2) ติดตามเกณฑ์การประเมินผลงานวิชาการ แบบใหม่ เพื่อนำมาแจ้งให้ครูทราบ และ 3) จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำผลงานทางวิชาการ ระดับกลุ่มโรงเรียน หรือเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ

7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ให้การยกย่องชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน แนวทางการพัฒนา คือ 1) กำหนดแนวทางการยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงานร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา

- 2) จัดทำแผนงาน/โครงการยกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงานและมีผู้รับผิดชอบ
- 3) ประชุมครู บุคลากรเพื่อแจ้งแผนงาน/โครงการฯ และกระตุ้น เสริมแรงในการปฏิบัติงาน
- และ 4) ยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลเมื่อครูปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จในการประชุมประจำเดือน หรือโอกาสอันสมควร

8. นโยบายและการบริหารงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กำหนดขอบเขต และระยะเวลาของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต แนวทางการพัฒนา คือ 1) ศึกษานโยบาย ทิศทางการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และสภาพการเปลี่ยนแปลงของการจัดการศึกษาในอนาคต 2) กำหนดนโยบายการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ร่วมกับคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา 3) จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หรือแผนกลยุทธ์การจัดการศึกษา ระยะ 4 ปี 4) จัดทำแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งในระยะสั้น ปานกลาง และระยะยาว มีผู้รับผิดชอบ 5) ประชุมครู บุคลากรเพื่อแจ้งนโยบาย /แผนงาน/โครงการฯ และปฏิทินการปฏิบัติงาน และ 6) แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

9. สภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครู แนวทางการพัฒนา คือ 1) ประชุมครู สำรวจสภาพ ปัญหาและความต้องการในการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน 2) จัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อจัดสรรงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน 3) ประสานหน่วยงาน องค์กรชุมชน หรือสถานประกอบการ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ ตามความจำเป็น

10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่า รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาดน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น แนวทางการพัฒนา คือ 1) ส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการพัฒนาดนอย่างต่อเนื่อง 2) จัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับการทำผลงาน ทางวิชาการ รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้ครูพัฒนาดนระดับกลุ่มโรงเรียนหรือเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ 3) เป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาดน เพื่อให้มีวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้น และ 4) ปลุกจิตสำนึก และสร้างความศรัทธาในวิชาชีพ

อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 2 มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า โดยรวมทั้ง 10 องค์ประกอบ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความคิดเห็นว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของครู ผู้บริหารก็เป็นแบบอย่างที่ดีในความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานให้แก่ครูทุกคนทำให้รู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพ อีกทั้งส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาทำให้มีความรู้ ความสามารถ ได้รับโอกาสและขวัญกำลังใจที่ดีจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร รวมไปถึงการพัฒนาบรรยากาศของสถานศึกษาให้ส่งเสริมและเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ส่งผลทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นอกเหนือจากนี้ความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีของบุคลากรในหน่วยงาน ส่งผลให้ครูมีความรักใคร่ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อาจนับรวมไปถึงความพร้อมด้านอาคาร สถานที่ สื่ออำนวยความสะดวกที่ทำให้ข้าราชการครูมีแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน เพราะอาชีพครูถือได้ว่าเป็นอาชีพที่มั่นคง และมีเกียรติ ครูแต่ละคนก็เลือกสอบบรรจุเข้ารับราชการแล้วแล้วแต่มีความตั้งใจ และศรัทธาในอาชีพครู ถ้าสถานศึกษาใดมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้จักวิธีโน้มน้าวให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน มีการพัฒนาสถานศึกษาและบุคลากรขับเคลื่อนไปพร้อม ๆ กัน อย่างเห็นคุณค่าของบุคลากรแล้วนั้น ถือว่าเป็นสถานศึกษาที่น่าอยู่ และบุคลากรก็จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากตามไปด้วย สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2557 : 1) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้ที่ใส่ใจทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารงาน กล่าวคือ ต้องรู้จักวิธีโน้มน้าวผู้ร่วมงานให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และเกิดความรู้สึกผูกพันต่อสถานศึกษาอยากอยู่กับสถานศึกษาตลอดไป และผู้บริหารสถานศึกษาอาจกล่าวได้ว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ซึ่งนอกจากเป็นผู้ที่มีความรู้แล้วต้องทำตนให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของครู และควรจะมีเครื่องมือในการช่วยถ่ายทอดความรู้สู่การปฏิบัติและศูนย์การเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้สู่ผู้อื่น อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการงานที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณิต ทองเยี่ยม (2558 : 60) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

เมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบ พบว่า ความสำเร็จในการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เมื่อมีการทำงานก็ได้มีการวางแผนที่เป็นระบบ และมีการประสานงาน การร่วมมือกันทำงานเป็นทีม อีกทั้งผู้บริหารและครูอาวุโส ได้เข้ามาติดตาม เยี่ยมชม ช่วยดูแล สอบถาม นิเทศ ติดตามอย่างต่อเนื่อง จึงสร้างแรงจูงใจ

ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดา พันชนัง (2559 : 76) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความสำเร็จในการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากครูมีการทำงานที่มีการวางแผน การลงมือปฏิบัติ ประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ให้สำเร็จลุล่วงได้ จึงทำให้งานที่ออกมามีคุณภาพ อีกทั้งมีความสุขในความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมประจำใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยความโปร่งใส เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วรวิมล ทองเยี่ยม (2558 : 60) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความสำเร็จในการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากเช่นกัน

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมทั้ง 10 องค์ประกอบ ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความคิดเห็นว่า ครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร รวมถึงเป็นผู้ที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียน ดังพระราชโองการของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา เจ้าฟ้ามหจักรวาลมหาราชินี สิริกิติ์กนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดา เจ้าฟ้ามหจักรวาลมหาราชินี ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยครู ณ อาคารใหม่สวนอัมพร เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ. 2526 ความตอนหนึ่งว่า “อาชีพครูถือว่าสำคัญอย่างยิ่ง เพราะครูมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญมั่นคงและก่อนที่จะพัฒนาบ้านเมืองให้เจริญได้นั้นจะต้องพัฒนาคน ซึ่งได้แก่เยาวชนของชาติเสียก่อน เพื่อให้เยาวชนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณค่าสมบูรณ์ทุกองค์ประกอบ จึงสามารถช่วยกันสร้างความเจริญให้แก่ชาติต่อไปได้” ซึ่งจากพระราชโองการดังกล่าว เป็นเครื่องยืนยันให้เห็นถึงความสำคัญของครูที่มีต่อความเจริญของบุคคล และชาติบ้านเมืองเป็นอย่างยิ่ง ชาติบ้านเมืองจะเจริญได้เพราะประชาชนในชาติได้รับการศึกษาที่ดี และมีครูที่มีคุณภาพ (ภายิต สุขวรรณดี. 2554 : 23) จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดา พันชนัง (2559 : 62 - 64) ได้ศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ใน โดยรวมทั้ง 10 องค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความคิดเห็นว่า ในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามประสบการณ์ในการทำงานถือว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่พบขณะการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จได้โดยง่าย หากไม่มีประสบการณ์ หรือมีประสบการณ์น้อยก็อาจจะแก้ปัญหาก็เกิดขึ้นไม่ได้ หรือถ้าแก้ได้ก็ต้องใช้ระยะเวลามาก ซึ่งในปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ส่งผลให้ประเทศไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ องค์ประกอบ ทั้งใน องค์ประกอบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ครูจึงจำเป็นต้องอาศัยทักษะ ประสบการณ์ ความรู้และความชำนาญมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม และมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้น ครูที่มีคุณภาพจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นครูมืออาชีพที่รอบรู้ ทั้งเนื้อหาวิชาการ มีประสบการณ์ และวิธีการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี เพื่อให้ให้นักเรียนมีคุณภาพสามารถแข่งขันกับสังคมโลกได้ (ภายิต สุวรรณคดี, 2554 : 23) อย่างไรก็ตามถึงแม้ครูส่วนใหญ่จะเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองดังกล่าว แต่สภาพสังคมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงทำให้ครูต้องปรับตัวในหลาย ๆ องค์ประกอบ ทั้งองค์ประกอบชีวิตส่วนตัว ครอบครัว การทำงาน ตลอดจนการอยู่ร่วมกับผู้อื่น จึงอาจทำให้ครูขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน และการพัฒนาตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากครูเหล่านี้ต้องทำงานกับผู้บริหารที่ไม่เข้าใจความรู้สึกและปัญหาที่เกิดขึ้น ก็อาจทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังที่ นิตินิพล ภูตะโชติ (2556 : 188) ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าบุคลากรในองค์กรเกิดการไม่พอใจในการทำงาน ขาดขวัญกำลังใจ ย่อมทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานต่าง ๆ ลดลง บางครั้งก็จะหยุดงาน หลบงาน ลาออก ซึ่งส่งผลเสียต่อองค์กร ทำให้งานล่าช้าหรือเสียหายได้ เช่นเดียวกับ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (2563 : 3 - 4) ได้ทำการศึกษาปัญหาในการทำงานของข้าราชการครู พบว่า ข้าราชการครูได้รับภาระงานที่มีปริมาณมากและหลากหลาย มีอัตราการเข้า - ออกอย่างต่อเนื่อง ส่วนหนึ่งมาจากสาเหตุความก้าวหน้าในตำแหน่งค่อนข้างจำกัด ทำให้ข้าราชการบางคนแสวงหาหนทางเพื่อความก้าวหน้าของตน เช่น การลาออกไปทำงานกับบริษัทเอกชน รัฐวิสาหกิจ โอนย้ายไปรับราชการในส่วนราชการอื่นเมื่อครบกำหนดเวลาทดลองงาน หรือย้ายกลับภูมิลำเนา เป็นต้น ขณะที่ข้าราชการส่วนหนึ่งเมื่อปฏิบัติงานมานาน และไม่สามารถเลื่อนระดับตำแหน่งได้ก็เกิดความเบื่อหน่าย ขาดความกระตือรือร้น ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ก็จะปฏิบัติงานเพียงเฉพาะหน้าที่ และความรับผิดชอบไปวัน ๆ สอดคล้องกับ เชาวฤทธิ์ จงเกษกรณ์ (2562 : 3) หัวหน้ากลุ่มงานนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ได้ออกนิตยสาร ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

ของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนประสบปัญหา ขาดแคลนครู ครูมีภาระงานสอนและงานพิเศษมาก และครูต้องเผชิญกับปัญหาค่าครองชีพสูงตามภาวะเศรษฐกิจ จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดา พันชนัง (2559 : 62 - 64) ได้ศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม พบว่าแตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วรวิมล ทองเยี่ยม (2558 : 60) ได้ศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานศึกษาของสิริปัญญ์ สรนอก (2557, หน้า 117) ได้ศึกษา เรื่อง การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นกัน

4. แนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยการสัมภาษณ์ พบว่า โดยรวมผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนมีความคิดเห็นเชิงบวกต่อการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้งนี้เป็นเพราะว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ สิ่งที่สะท้อนความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติและอยู่ในความรับผิดชอบ อันเป็นผลมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล ทั้งทางร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้แรงจูงใจยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้กับบุคลากรในองค์กรหรือใน โรงเรียนเป็นแรงเสริมในการกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน โดยมีความรักและศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ ซึ่ง แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961 : 68) ได้กล่าวว่า การทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ อันเนื่องมาจากความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักคิด พูดยุติ และปฏิบัติเหมือนกับบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างสูง โดยมีแผนการปฏิบัติงานที่รอบคอบ และสามารถปฏิบัติได้ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักตนเองในองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ และต้องสร้างกลุ่มทำงานให้บุคคล ซึ่งมีความสามารถหลากหลายมาอยู่รวมกัน สอดคล้องกับ วรูม (Vroom, 1970 : 10) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจ ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อ

การทำงานของบุคคลเป็นอย่างดี เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการตั้งใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน เช่นเดียวกับ ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2559:38) ได้กล่าวว่า การตั้งใจเป็นเครื่องมือที่สำคัญของหน่วยงาน หรือองค์กร ในการจะหล่อหลอมบุคคลให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้เกิดพลังรวมทั้งกายและจิตใจ ในอันที่จะสร้างสรรค์งานให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น การส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้น ผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สนับสนุนการได้ใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จ จัดระบบให้ความช่วยเหลือกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ติดตามช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน และให้อิสระในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน (ภารดี อนันต์นาวิ. 2555 : 113)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยสภาพการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า องค์กรประกอบเงินเดือน เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่อย่างพอเพียง โดยน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต เมื่อพิจารณาในรายชื่อ โดยเฉพาะรายชื่อให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมิและเลื่อนวิทยฐานะเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น เป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ควรหาวิธีการช่วยเหลือครู โดยให้คำปรึกษาแนะนำ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ หรือให้ครูเข้ารับการพัฒนาเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมิและเลื่อนวิทยฐานะเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 พบว่า โดยรวมครูมีความคิดเห็นว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารที่องค์กรขาดไม่ได้ เนื่องจากมีความสำคัญต่อพฤติกรรม และการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานในองค์กร และมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายจึงควรให้ความสำคัญกับการประยุกต์ความรู้เรื่องแรงจูงใจไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคคล

ให้งานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรนำผลการวิจัยไปวางแผนการส่งเสริม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ การปฏิบัติงานของครูบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และได้รับเงินเดือน หรือค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมติและเลื่อน วิทยฐานะของครู

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ขอดมาลี. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กันตยา เพิ่มผล. (2554). การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนดุสิต.
- _____. (2556). การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ : สิริ.
- เกษม ปาประโคน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วัชรินทร์ รongชัยภูมิ เป็นผู้สัมภาษณ์. ที่โรงเรียน
ประโคนชัยวิทยา เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2563.
- เขมิกา ศิริวงศ์พาณิชย์. (2554). ทฤษฎีสองปัจจัย. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2562,
จาก <http://www.kamikas2534.blogspot.com/2011/01/herzbergs-two-factor-theory.html>.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- จันทรานี สงวนนาม. (2554). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา **Theory and
Practice in Education Institution**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- จิรายุทธ แก้วเนย. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียน
รักษ์เจ้าราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1. สุโขทัย :
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1.
- เฉลิม บุญโคง เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วัชรินทร์ รongชัยภูมิ เป็นผู้สัมภาษณ์. ที่โรงเรียนบ้านโคกสูง
เมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2563.
- ชนงกรณ์ กุณเขตบุตร. (2559). หลักการจัดการและองค์การและกรจัดการแนวคิดการบริหารธุรกิจ
ในสถานการณ์ปัจจุบัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2553). สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูชัย สมิทธิกร. (2554). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. กรุงเทพฯ : วิ.พี.รินทร์.
- เชาวฤทธิ์ จงเกษกรณ์. (2562). รายงานผลการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42. นครสวรรค์ : กลุ่มงานนิเทศ ติดตาม
และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42.

- ฐานะรัตน์ จินรัตน์. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา
 ในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์
 กศม. (การจัดการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- _____. (2555). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- นริศ สังสนา. (2558). การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศม. (การบริหารการศึกษา).
 มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2558). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2556). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). รูปแบบการสอนวิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ.
 สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2563, จาก
http://www.watpon.com/boonchom/teaching_style.pdf.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2553). สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ :
 เรือนแก้ว.
- ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์. (2559). การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม
 2563, จาก http://www.entaining.net/article-PK_team-working-culture.php.
- ประคัลภ์ ปันทพลังกูร. (2555). พนักงานกับความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement).
 สืบค้นเมื่อ: 15 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <http://www.prakal.wordpress.com/2012/01/26>.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2556). การสร้างแรงจูงใจ. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2562,
<http://www.oknation.net/blog/piyanan/2009/07/28/entry-1>.
- ผจญ เถลิงสาร. (2559). คุณภาพชีวิตการทำงาน. สืบค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2559,
 จาก www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm.
- พิบูล ทีปะปาล. (2555). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- พิรุฬห์ อารีราษฎร์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วัชรินทร์ รongชัยภูมิ เป็นผู้สัมภาษณ์. ที่โรงเรียนบ้านปังกู
 (คุรุประชานุสรณ์) เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2563.
- พุดสุข สังข์รุ่ง. (2556). มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : พี เค อินเตอร์
 ปรีนท์.

แพรรักษ์ ยอดแก้ว. (2559). **หลักการร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ (Creative Collaboration)**.

สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2563, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/293967>.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). **หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4.

ชลบุรี : มนตรี.

ภาวิณี เพชรสว่าง. (2555). **พฤติกรรมองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ซีวีแอล.

ภายิต สุวรรณดี. (2554). **ความสำคัญของวิชาชีพครู**. สืบค้นเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2563,

<http://www.teacher.aru.ac.th/thani/images/Impro.doc>.

ยุวดี เหล่าจิราณวัฒน์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วัชรินทร์ รongชัยภูมิ เป็นผู้สัมภาษณ์. ที่โรงเรียน

บ้านบุญช่วย เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2563.

รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี. (2558). **การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2**.

วิทยานิพนธ์ กสม. (การบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ลักษมณี จำแทนทะรัง. (2556). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคม**

พัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กสม.

(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ลัดดา พันชนัง. (2559). **ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงาน**

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กสม. (การบริหาร

การศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรวิมล ทองเยี่ยม. (2558). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขต**

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ กสม. (การบริหารการศึกษา).

ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

วินิจ เกตุขำ. (2555). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ :

โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าวัสดุและครุภัณฑ์.

วิไล ชัยสุริยะเดชา เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วัชรินทร์ รongชัยภูมิ เป็นผู้สัมภาษณ์. ที่โรงเรียน

วัดบ้านแสงคง เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2563.

วงศ์วัฒน์ ภูมิประโคน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วัชรินทร์ รongชัยภูมิ เป็นผู้สัมภาษณ์. ที่โรงเรียน

อนุบาลประโคนชัย (อำนวยการวิทยุวิชาการ) เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2563.

- ศิริพร นุชบง และสุทธิพงษ์ บุญผดุง. (2559). บทบาทของผู้บริหารและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2553). พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์มและไซเท็ก.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2558). นโยบายสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมใจ ลักษณ์. (2556). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมชาย ไกรสุทธิกานต์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วชิรินทร์ ร่องชัยภูมิ เป็นผู้สัมภาษณ์. ที่โรงเรียนอนุบาลกระสัง เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2563.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2557). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน. กรุงเทพฯ : อักษรภาพิพัฒน์.
- สมุท รชานาญ. (2554). ภาวะผู้นำทางการศึกษา : ทฤษฎีและปฏิบัติ. ระยอง : พี.เอส.
- สิริปัญญา ศรีนอก. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ กศม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2558). องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม. สืบค้นเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <http://www.drsuthichai.com>.
- สุนทอง มีมาก เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วชิรินทร์ ร่องชัยภูมิ เป็นผู้สัมภาษณ์. ที่โรงเรียนชุมชนบ้านสองชั้น เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2563.
- สุพัตรา วงษ์เมืองแก่น. (2558). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอำเภอแม่สอด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภาณี สฤษฏ์วานิช. (2557). พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิด และทฤษฎี. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรางค์ ไคว้ตระกูล. (2554). จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุริยา จันทร์พิมล. (2560). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. มหาสารคาม : อินโนเวชั่น ยู.ยู.

- สุวรรณีย์ ศิริโกภาภิรมย์. (2554). **การวิจัยทางการศึกษา**. ลพบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. (2558). **สภาพและปัญหาในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2**. ตาก : กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. (2562). **ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา** ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 4 พฤศจิกายน 2562, <http://www.data.bopp-obec.info>school>.
- _____. (2563 ก. 25 กุมภาพันธ์). **หนังสือราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เรื่อง การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครูประจำปี 2563**.
- _____. (2563 ข). **แผนปฏิบัติการประจำปี 2563**. บุรีรัมย์ : กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 ปี 2557 - 2560 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2563). **รายงานการตรวจเยี่ยมและพบปะข้าราชการเพื่อสอบถามปัญหา อุปสรรคในการทำงาน**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- อมรรรัตน์ กิจธิคุณ. (2555). **ผู้บริหารสถานศึกษากับการส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงาน**. สืบค้นเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <http://www.mangmum.osea2.go.th>
- อนันต์ บุญสนอง. (2555). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. สมุทรปราการ : ทีเอส. อรุณ รักธรรม. (2554). **หลักมนุษยสัมพันธ์การบริหาร**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- องอาจ วัชรินทร์วงศ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, วัชรินทร์ ร่องชัยภูมิ เป็นผู้สัมภาษณ์. ที่โรงเรียนชุมชนบ้านโนนเจริญ เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2563.
- Bernard, C. I. (1990). **Journal of Accounting and Economics**. Cambridge : Harvard University.
- Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. 5th ed. New York : Haper Collins.
- Dessler, G. (2012). **Human Resource Management**. New Jersey : Prentice - Hall.

- Domjan, M. (2007). **The Principles of Learning and Behavior Belmont**. California : Thomson Wadsworth.
- Gilmer, V. B. (1973). **Applied Psychology**. New York : Mc Graw - Hill.
- Griffin, R. W. (2010). **A Survey of Bahamain and Jamamain Teacher's Level of Motivation and Job Satisfaction**. Kennesaw : McGraw – Hill Book.
- Herzberg, F. F. (1959). **Work and the Nature of Man**. New York : World.
- Hilgard, E. R. (2010). **Introduction to Psychology**. New York : Harcourt, Brace & World.
- Hodgett, R. M. (2009). **Modern Human Relations at Work** 7th ed. New York : Duydera.
- Hull, C. L. (2008). **Principle of Behavior**. New York : Appleton Century Creff.
- Huse, E. F. (1985). **Organizational Development and Change**. Minnesota : West.
- Jones, A. E. (2012). "An Analysis of the Administrative Tasks Defined in the POSDCORB Modeland Performance in the Operationalizing of the Community Education Concept in Selected Elementary School Districts of Cook County [Abstract]. Doctoral Dissertation, Illinois State University. In **Dissertation Abstracts International**, p.423A.
- Koontz, H. (2008). **Management**. 7th ed. Tokyo : McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities." **Educational and Psychological Measurement**. 30(3) : 607 - 610.
- Lindgren, H. C. (1976). **Educational Psychology in the Classroom**. New York : John Wiley & Sons.
- Lovell, R. B. (2009). **Adult Learning**. New York : Haper and Row.
- Maslow, A. H. (1970). **Motivation and Personality**. 5th ed. New York : Harper and Rows.
- McClelland, D. C. (1961). **The Achieving Society**. New York : D. Van Nostrand.
- Prince, O. (2012). **Teachers Job Satisfaction and Motivation for School Effectiveness**. Retrieved 24 February 2020, form <https://eric.ed.gov/?id=ED496539>.
- Ray-Blakely, C. D. (2011). A study of motivation types and behavior of graduate students in the future faculty preparation programs. [Abstract]. Doctoral Dissertation, The Office of Graduate Studies of Texas A & M University. In **Dissertation Abstracts International**, p.65.

- Seniwoliba, A. J. (2013). Teacher Motivation and job Satisfaction in Senior High Schools in the Tamale Metropolis of Ghana [Abstract]. Doctoral Dissertation, University fo Ghana. In **Dissertation Abstracts International**, p.83.
- Vroom, V. H. (1970). **Management of Behavioral and Motivation**. Baltimore : Penguin.
- Weiten, W. (2009). **Psychology of Education**. New York : Vonoffman.
- Walton, R. E. (2008). "Quality of Working Life : What is it?" **Sloan Management Review**. 4 (7) : 20-23.
- . (2009). "Improving the Quality of Work Life. Harvard Bussiness." **Review**. 15 (3) : 33-34.

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์

จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นายบุญเชิด จงกุล

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รongชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทัตชนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ 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

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจรเข้ อำเภอมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นางสาวพรวิมล ระวันประโคน

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทัตชนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์

จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นายสุธรรม เลิศนพคุณวงศ์

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รongชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิธน์ ทิศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ 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

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๘๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์

จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นายอภิชาติ หวังสวัสดิ์ปรีชา

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิธรณี ทัศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ 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

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๘๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์

จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๕ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นายไพโรจน์ ยอดสะเทิน

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รongชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทัตชนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ 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

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์

จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๓๐ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนิคมสร้างตนเอง ๗

ด้วย นางสาวชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิธรณี ทศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาวชรินทร์ รองชัยภูมิ ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๕๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๔๔๗๔ ๖๙๙๕

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๙๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๓๐ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบขออนุญาตทบทลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านตัวอย่าง

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทักษะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทบทลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๔๔๗๔ ๖๙๙๕

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๙๕

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๓๐ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบขอมอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบ้านกรวด

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทักษะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๔๔๗๔ ๖๙๙๕

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๓/๑๑๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๔ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทัดชนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถาม ผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลผู้เกี่ยวข้องในการวิจัยด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๓ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๔๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๑

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์

จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายเกษม ปาประโคน

ด้วย นางสาววิชรินทร์ รongชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

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

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายเฉลิม บุญโก่ง

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายพิรุฬห์ อารีราษฎร์

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

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

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๑

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์

จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายสุนทอง มีมาก

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทิศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณมา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๑

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์

จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางวิไล ชัยสุริยะเดชา

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

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

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายสมชาย ไกรศุทธิกานต์

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทัศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์ เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

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 อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๑

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางยุวดี เหล่าจิรานุวัฒน์

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๑

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายองอาจ วิชเรนทร์วงศ์

ด้วย นางสาววิชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทัศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมकुณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓



ที่ อว ๐๖๒๔.๑๑/ว๑๒๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายวงศ์วัฒน์ ภูมิประโคน

ด้วย นางสาววัชรินทร์ รองชัยภูมิ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง สภาพและแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วินิรณี ทศนะเทพ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรุณาอนุญาตให้นักศึกษาได้เข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา 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

มือถือผู้ประสานงาน ๐๘ ๔๘๙๑ ๑๖๒๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ข

ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน ดังนี้

1. ชื่อ นายเกษม ปาประโลน

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ

โรงเรียนประโคนชัยวิทยา อำเภอประโคนชัย

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วุฒิการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัย

ราชภัฏบุรีรัมย์

เข้ารับราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539

ผลงานที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้แก่

- รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARD) สำหรับสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2562 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- รางวัลสถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อประกันคุณภาพภายใน (รางวัล IQA AWARD) ระดับยอดเยี่ยม ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ประจำปีการศึกษา 2562

2. ชื่อ นายสมชาย ไกรสุทธิกานต์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ

โรงเรียนอนุบาลกระสัง อำเภอกระสัง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วุฒิการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัย

ราชภัฏบุรีรัมย์ และหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการวัดและประเมินผลการศึกษา จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เข้ารับราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536

ผลงานที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้แก่

- รางวัลสถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อประกันคุณภาพภายใน (รางวัล IQA AWARD) ระดับยอดเยี่ยม ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดกลาง ประจำปีการศึกษา 2561

3. ชื่อ นายเฉลิม บุญโคง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ โรงเรียน วิทย์ฐานะชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนบ้านโคกสูง อำเภอกระสัง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วุฒิการศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา

จากมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

เข้ารับราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2525 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554

ผลงานที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้แก่

- รางวัลสถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อประกันคุณภาพภายใน (รางวัล IQA AWARD) ระดับดีเด่น ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และรางวัลสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประจำปีการศึกษา 2561

- รางวัลสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีการศึกษา 2558

4. ชื่อ นางยุวดี เหล่าจิราวุฒินันท์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ โรงเรียน วิทย์ฐานะชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนบ้านบุญช่วย อำเภอพลับพลาชัย

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วุฒิการศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา

จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง

เข้ารับราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549

ผลงานที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้แก่

- รางวัลสถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อประกันคุณภาพภายใน (รางวัล IQA AWARD) ระดับดีเด่น ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประจำปีการศึกษา 2562

5. ชื่อ นายพิรุฬห์ อารีราษฎร์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทย์ฐานะชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนบ้านปังกู (คุรุประชานุสรณ์) อำเภอประโคนชัย

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วุฒิการศึกษาหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา

จากมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เข้ารับราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538

ผลงานที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้แก่

- รางวัลสถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อประกันคุณภาพภายใน (รางวัล IQA AWARD) ระดับดีเด่น ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประจำปีการศึกษา 2561

6. ชื่อ นายองอาจ วัชรนทร์วงศ์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทย์ฐานะชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนชุมชนบ้านโนนเจริญ อำเภอบ้านกรวด

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วุฒิการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ และหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาหลักสูตรและการสอน วิทยาศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

เข้ารับราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2528 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544

ผลงานที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้แก่

- รางวัลสถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อประกันคุณภาพภายใน (รางวัล IQA AWARD) ระดับยอดเยี่ยม ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดกลาง ประจำปีการศึกษา 2562

- รางวัลโรงเรียนต้นแบบเชิงระบบด้วยนวัตกรรมจิตศึกษา PBL และ PLC เพื่อพัฒนาให้ผู้บริหารเป็นผู้นำทางการศึกษาและพัฒนาครูผู้สอนให้เป็นโค้ช (Coaching) ประจำปีการศึกษา 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. ชื่อ นายสุนทอง มีมาก

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนชุมชนบ้านสองชั้น อำเภอกะสัง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วุฒิการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (กม.) สาขาการบริหารการศึกษา

จากมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

เข้ารับราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2542

ผลงานที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษา 'ได้แก่'

- รางวัลสถานศึกษาที่มีระบบและกลไกการบริหารจัดการคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อประกันคุณภาพภายใน (รางวัล IQA AWARD) ระดับดีเด่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับสถานศึกษาขนาดกลาง ประจำปีการศึกษา 2561

8. ชื่อ นายวงศ์วัฒน์ ภูมิประโคน

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนอนุบาลประโคนชัย (อำนวยการราษฎร์วิทยาคาร) อำเภอประโคนชัย

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วุฒิการศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา

จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง

เข้ารับราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537

ผลงานที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษา 'ได้แก่'

- รางวัลระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่น ระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขตการศึกษาที่ 11 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีการศึกษา 2562

- รางวัลโรงเรียนพระราชทาน ระดับชมเชย ด้านการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ประจำปีการศึกษา 2562 ของกระทรวงศึกษาธิการ

9. ชื่อ นางวิไล ชัยสุริยะเดชา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยาลัยนานาชาติการพิเศษ

โรงเรียนวัดบ้านแสงคง อำเภอพลับพลาชัย

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

วุฒิการศึกษาหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา

จากมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เข้ารับราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2527 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541

ผลงานที่เกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษา ได้แก่

- รางวัล “สถานศึกษาพอเพียง 2559” โดยกระทรวงศึกษาธิการ รางวัล “เสมา ป.ป.ส. ประเภทผลงานดีเด่นระดับเงิน” โครงการสถานศึกษาสีขาว ปลอดภัย สะอาด และอบายมุข โดยกระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2559
- รางวัล “MOE AWARDS ประเภทสถานศึกษา” สาขาเทิดทูนสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ โดยกระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2559
- รางวัล “สถานศึกษาต้นแบบโรงเรียนคุณธรรม สพฐ.” โดย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร่วมกับ เขตตรวจราชการที่ 14 ปีการศึกษา 2560
- รางวัลเหรียญทอง การจัดนิทรรศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3S1H งานเสวนาทางวิชาการ เปิดจักรวาลการเรียนรู้ “บุรีรัมย์เมืองสันติสุข รอบรู้คู่เหตุผล สร้างคน สร้างปัญญาโดยจังหวัดบุรีรัมย์ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2560

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับ และจะนำเสนอเป็นภาพรวม จะไม่มีผลทำให้ท่านหรือหน่วยงานได้รับความเสียหายใด ๆ ทั้งสิ้น คำตอบที่แท้จริงเป็นสิ่งที่มีคุณค่ายิ่งสำหรับการวิจัยครั้งนี้

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการดำเนินงานในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(นางสาววัชรินทร์ รongชัยภูมิ)

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. วุฒิการศึกษา
 - [] ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 - [] สูงกว่าปริญญาตรี
2. ประสบการณ์ในการทำงาน
 - [] น้อยกว่า 10 ปี
 - [] 10 - 20 ปี
 - [] มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับสภาพการ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยทำเครื่องหมายให้ครบทุกข้อทุกด้าน

ตัวอย่าง

ที่	การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ความสำเร็จในการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายเพื่อความสำเร็จในการทำงาน		✓			
2	ให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์ ของบุคลากรทุกคน	✓				

คำอธิบาย

โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณา 5 ระดับ ดังนี้

- 5 มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก
- 3 มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย
- 1 มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ในข้อ 1 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับมาก แสดงว่า ท่านมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจ ในรายชื่อ มีการกำหนดเป้าหมาย เพื่อความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

ในข้อ 2 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับมากที่สุด แสดงว่า ท่านมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจ ในรายชื่อ ให้มีความสำคัญกับการพัฒนา ด้านความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทุกคน อยู่ในระดับมากที่สุด

ที่	การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ความสำเร็จในการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนให้กับครู					
2	สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับขีดความสามารถ ในการทำงานให้สูงขึ้น					
3	สนับสนุนให้ครูได้ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง					
4	จัดทำโครงการศึกษาคูงาน ในหน่วยงาน ทางการศึกษา เพื่อพัฒนาความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ของครู					
5	มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จ					
6	ใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์เพื่อการแก้ปัญหา ในการทำงานให้กับครู					
7	มีการจัดกิจกรรมสร้างทักษะในการสื่อสารให้กับครู เพื่อใช้ ในการทำงานหรือประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียน และ ชุมชน					
8	การยอมรับนับถือ ให้เกียรติ ให้ความเคารพครู และส่งเสริมให้ครูเคารพซึ่งกัน และกัน					
9	รักษาคำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน					
10	ให้การสนับสนุนช่วยเหลือครูด้วยความจริงใจ					

ตาราง (ต่อ)

ที่	การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
11	ยอมรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์จากครู ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน					
12	มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อนโยนกับครู โดยเท่าเทียมกัน					
13	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู					
14	ลักษณะของงาน มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงานที่เป็นธรรมเหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น					
15	มีการพัฒนา ปรับปรุงภูมิทัศน์บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อม ภายในสถานศึกษาให้มีความสะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย					
16	มีการเปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนางานการจัด การเรียนการสอน และภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย					
17	สนับสนุนให้ครูมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น และมีความก้าวหน้า ในอาชีพครู					
18	ปฏิบัติตนตามระเบียบ กฎหมาย หรือกระบวนการยุติธรรม					
19	ความรับผิดชอบ มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา นักเรียน ครู และชุมชน					
20	มีความผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน					
21	มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาสถานศึกษาและคุณภาพ การศึกษา					
22	มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้กระทำ					
23	ปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข					

ตาราง (ต่อ)

ทล-	การสร้างความงูใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
24	ความก้าวหน้า สนับสนุนให้ครูหมั่นฝึกฝนและพัฒนาตนในการทำงาน อยู่เสมอ					
25	สนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน					
26	สนับสนุนให้ครูกำหนดเป้าหมายในการทำงานตามบทบาท หน้าที่ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					
27	มีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของครูตามแผนงานที่ตั้งไว้ อย่างเคร่งครัด					
28	เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ให้กับครู เพื่อพัฒนา ต่อยอดการทำงานในอนาคต					
29	เงินเดือน สนับสนุน ให้ครูเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อปรับฐานเงินเดือน ให้สูงตามวุฒิการศึกษา					
30	มีความเป็นธรรมในการประเมินผลงานของครู เพื่อเลื่อน เงินเดือนให้สูงขึ้น					
31	มีการกำหนดให้มีการจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล ช่วยเหลือครู โดยให้สอดคล้องกับการดำรงชีพ ในปัจจุบัน					
32	ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการจัดทำผลงาน ทางวิชาการในการขอมิและเลื่อนวิทยฐานะเพื่อให้ได้รับ ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น					

ตาราง (ต่อ)

ทล-	การสร้างความงูใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
33	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ให้ความสนิ ทสนม และเป็นกันเองกับครูอย่างจริงใจ					
34	เป็นผู้ฟัง และผู้ตามที่ดี					
35	ให้กรายกย่อง ชื่นชมครูที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ ของงาน					
36	เป็นผู้ที่มีอารมณ์ดี ร่าเรึง แจ่มใส					
37	ให้ความร่วมมือกับครูทุกคนในการทำงานร่วมกัน					
38	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันภายในสถานศึกษา					
39	นโยบายและการบริหารงาน ร่วมกันทำงานกับครูในการกำหนดนโยบายการบริหาร สถานศึกษาให้มีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัด การศึกษา					
40	มีการกำหนดนโยบายการบริหาร สถานศึกษาจากฐาน ข้อมูล ที่เป็นจริง มีความยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงได้					
41	มีการจัดทำนโยบายการบริหารสถานศึกษาเป็น ลายลักษณ์ อักษร มีข้อความที่กะทัดรัด ชัดเจน เข้าใจง่าย					
42	มีการนำนโยบายการบริหารสถานศึกษามาใช้ให้เกิด ประโยชน์ต่อส่วนรวม และสอดคล้องกับปัจจัยภายนอก องค์การ					
43	มีการกำหนดขอบเขตและระยะเวลาของนโยบาย การบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต					

ตาราง (ต่อ)

ที่	การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
44	สภาพการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก สถานศึกษา ให้มีความสะอาด สวยงาม เหมาะสม และ เอื้อต่อการทำงานของครู					
45	มีการจัดสถานที่ทำงานของครู ให้มีความพร้อมในการ ปฏิบัติงานและเป็นสัดส่วน เช่น ห้องเรียน ห้องพักครู ห้องปฏิบัติการ ห้องพยาบาล โรงฝึกงาน โรงอาหาร เป็นต้น					
46	มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียน การสอนของครู					
47	มีการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเกื้อกูล ช่วยเหลือซึ่งกัน และกันของครู ชุมชน และสังคม					
48	มีการจัดกิจกรรมให้ครูได้มีส่วนร่วมทาง วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน สังคม					
49	ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาทักษะและประสบการณ์ ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง					
50	ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูมีความก้าวหน้า และภาคภูมิใจ ในวิชาชีพ โดยการขอรางวัลทรงคุณค่า หรือการขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์					
51	มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของครู ให้มีความสอดคล้องกับ สภาพสังคมไทยในยุคปัจจุบัน					
52	มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น					

ข้อคิดเห็น.....



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง

แนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่มีต่อแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับ และจะนำเสนอเป็นภาพรวม จะไม่มีผลทำให้ท่านหรือหน่วยงานได้รับความเสียหายใด ๆ ทั้งสิ้น คำตอบที่แท้จริง เป็นสิ่งที่มีคุณค่ายิ่งสำหรับการวิจัยครั้งนี้

2. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อแนวทางในการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(นางสาววัชรินทร์ รongชัยภูมิ)

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ชื่อ.....นามสกุล.....
 ตำแหน่ง.....
 สถานที่ทำงาน.....
 วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
 ประสบการณ์ในการทำงาน.....
 ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา.....

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต 2

1. ความสำเร็จในการทำงาน

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ มีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับครู
 ที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจนประสบผลสำเร็จ ” อย่างไร ?

.....

2. การยอมรับนับถือ

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ รักษาคุณค่า ไม่พุดให้ร้ายครู และ
 บุคลากรที่ร่วมงาน ” อย่างไร ?

.....

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และ
สุภาพอ่อนโยนกับครู โดยเท่าเทียมกัน ” อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

3. ลักษณะของงาน

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ มีการกำหนดวิธีการประเมินผลงาน
ที่เป็นธรรมเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของครูเพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ” อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

4. ความรับผิดชอบ

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา
นักเรียน ครู และชุมชน ” อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น
และชุมชน ” อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

5. ความก้าวหน้า

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อยอดการทำงานในอนาคต ” อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

6. เงินเดือน

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือครู เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการในการขอมติและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ” อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ ให้การยกย่องชื่นชมครู ที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน ” อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

8. นโยบายและการบริหารงาน

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ กำหนดขอบเขต และระยะเวลา ของนโยบายการบริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต ” อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

9. สภาพการปฏิบัติงาน

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ จัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครู ” อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ท่านมีแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา “ สร้างแรงบันดาลใจให้กับครู ในการพัฒนาตน เพื่อให้มีวิทยฐานะ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น ” อย่างไร ?

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณ



แบบประเมินเพื่อหาความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาความสอดคล้องของข้อความในแต่ละข้อ เพื่อใช้ในการสอบถามสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยพิจารณาว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะในด้านต่าง ๆ หรือไม่ เมื่อพิจารณาแล้วให้ใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในข้อความความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- +1 หมายถึง สอดคล้อง
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ
- 1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

นิยามศัพท์เฉพาะ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงผลักดันหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในและภายนอกตัวครูที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน ทิศทางการกระทำ ความเข้มข้น และระยะเวลาในการกระทำ แรงจูงใจจึงเป็นกระบวนการทางจิตใจที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวครู และสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ

นิยามศัพท์	ข้อ ที่	การสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน			ค่าIOC
			+1	0	-1	
1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานได้ บรรลุ ตามเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ของงานเสร็จ ตามกำหนดเวลา และสามารถ แก้ปัญหาต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นได้สำเร็จ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ - กำหนดเป้าหมาย ในการทำงานที่ชัดเจน - พัฒนาตนเพื่อยกระดับ จิตความสามารถในการ ทำงานให้สูงขึ้น - ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง - ศึกษาดูงานหน่วยงาน ทางการศึกษาเพื่อพัฒนา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - สร้างขวัญและกำลังใจ ให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติ หน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย จนประสบความสำเร็จ	1	มีการกำหนดเป้าหมาย ในการทำงานที่ชัดเจนให้กับครู	5			1.00
	2	สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาเพื่อ ยกระดับขีดความสามารถ ในการทำงานให้สูงขึ้น	5			1.00
	3	สนับสนุนให้ครูได้ศึกษาเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง	5			1.00
	4	จัดทำโครงการศึกษาดูงานใน หน่วยงาน ทางการศึกษาเพื่อพัฒนา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครู	5			1.00
	5	มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับ มอบหมายจนประสบผลสำเร็จ	5			1.00

ตาราง (ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อ ที่	การสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ			ค่าIOC
			+1	0	-1	
<ul style="list-style-type: none"> - ใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ เพื่อการแก้ปัญหาในการทำงาน - มีกิจกรรมสร้างทักษะ ในการสื่อสารให้กับบุคลากร เพื่อใช้ในการทำงานหรือ ประสานงานกับหน่วยงาน และชุมชน 	6	ใช้ความรู้ ทักษะและ ประสบการณ์เพื่อการแก้ปัญหา ในการทำงานให้กับครู	5			1.00
	7	มีการจัดกิจกรรมสร้างทักษะ ในการสื่อสารให้กับครู เพื่อใช้ ในการทำงานหรือประสานงาน กับผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน	5			1.00
<p>2. การยอมรับนับถือ หมายถึง</p> <p>การได้รับคำชมเชย ชื่นชม ยกย่อง ได้รับกำลังใจ ไว้วางใจ จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เกี่ยวกับผลงานที่ประสบ ความสำเร็จและได้รับการยอมรับ นับถือว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทำให้บุคคลเกิด ความภาคภูมิใจในการทำงาน ส่งผล ต่อการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น ซึ่งมีองค์ประกอบย่อยดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้เกียรติและให้ความเคารพ ซึ่งกันและกัน - รักษาคำพูดและไม่พูดให้ร้ายคนอื่น - ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อน ร่วมงานด้วยความจริงใจ - ยอมรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์จากเพื่อนร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง 	1	ให้เกียรติ ให้ความเคารพครู และ ส่งเสริมให้ครูเคารพซึ่งกันและกัน	5			1.00
	2	รักษาคำพูด ไม่พูดให้ร้ายครู และบุคลากรที่ร่วมงาน	5			1.00
	3	ให้การสนับสนุนช่วยเหลือครู ด้วยความจริงใจ	5			1.00
	4	ยอมรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์จากครู ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชน	5			1.00

ตาราง (ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อ ที่	การสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน			ค่า IOC
			+1	0	-1	
<ul style="list-style-type: none"> - มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อน โยชน - ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนร่วมงาน 	5	มีความอ่อนน้อมถ่อมตน และสุภาพอ่อน โยชนกับครู โดยเท่าเทียมกัน	5			1.00
	6	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู	5			1.00
3. ลักษณะของงาน หมายถึง ภาระงาน บทบาทหน้าที่ หรือ ขอบข่ายของงานตาม โครงสร้าง การบริหารงานขององค์กร หรือ หน่วยงาน ที่กำหนดขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติ หรือบุคลากร สามารถ ปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด ส่งผลให้ การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ขององค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดวิธีการประเมินผลงาน ที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้ ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น - ดำเนินการพัฒนาปรับปรุง ภูมิทัศน์ บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อม ภายในสถานศึกษาให้มีความ สะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย 	1	มีการกำหนดวิธีการประเมินผล งานที่เป็นธรรมชาติเหมาะสมกับ ความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น	5			1.00
	2	มีการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์ บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อม ภายในสถานศึกษาให้มีความ สะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย	5			1.00

ตาราง (ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อ ที่	การสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน			ค่า IOC
			+1	0	-1	
<ul style="list-style-type: none"> - เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนางานของตน - สนับสนุนให้บุคลากรมีตำแหน่งที่สูงขึ้นและมีความก้าวหน้าในอาชีพ - ปฏิบัติตนตามระเบียบ กฎหมาย หรือกระบวนการยุติธรรม 	3	มีการเปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนและการะงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย	5			1.00
	4	สนับสนุนให้ครูมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น และมีความก้าวหน้าในอาชีพครู	5			1.00
	5	ปฏิบัติตนตามระเบียบ กฎหมาย หรือกระบวนการยุติธรรม	5			1.00
4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติงานของบุคคลตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ เสียสละและมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ และยอมรับผลของการปฏิบัติงานนั้นไม่ว่าผลการปฏิบัติงานจะออกมาด้านบวกหรือด้านลบซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - มีความรับผิดชอบต่อองค์กร - เป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน - มีความรับผิดชอบในการพัฒนาองค์กรและคุณภาพของงาน - มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้กระทำ 	1	มีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษานักเรียน ครู และชุมชน	5			1.00
	2	มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาท้องถิ่น และชุมชน	5			1.00
	3	มีความรับผิดชอบในการพัฒนาสถานศึกษาและคุณภาพการศึกษา	5			1.00
	4	มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้กระทำ	5			1.00

ตาราง (ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อ ที่	การสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน			ค่า IOC
			+1	0	-1	
- ปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข	5	ปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข	5			1.00
5. ความก้าวหน้า หมายถึง การที่ บุคคลได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อน ตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้รับเงินเดือน ที่สูงขึ้น รวมทั้งได้รับการเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถที่สูงขึ้น เพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคง และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ - หมั่นฝึกฝนและพัฒนาตน ในการทำงานอยู่เสมอ - ทำงานเป็นทีมช่วยเหลือเกื้อกูล กันและกัน - กำหนดเป้าหมายในการทำงานตาม บทบาทหน้าที่ทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว - กำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานของ บุคลากรตามแผนงานที่ตั้งไว้อย่าง เคร่งครัด - เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่าย การเรียนรู้เพื่อพัฒนาต่อ การทำงานในอนาคต	1	สนับสนุนให้ครูหมั่นฝึกฝนและ พัฒนาตนในการทำงานอยู่เสมอ	5			1.00
	2	สนับสนุนให้ครูทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือเกื้อกูลกันซึ่งและกัน	5			1.00
	3	สนับสนุนให้ครูกำหนดเป้าหมาย ในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	5			1.00
	4	มีการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงาน ของครูตามแผนงานที่ตั้งไว้ อย่างเคร่งครัด	5			1.00
	5	เป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายการ เรียนรู้ให้กับครู เพื่อพัฒนาต่อ การทำงานในอนาคต	5			1.00

ตาราง (ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อ ที่	การสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน			ค่า IOC
			+1	0	-1	
<p>6. เงินเดือน หมายถึง เงินที่ได้รับตอบแทนจากการทำงานเป็นรายเดือน ซึ่งอาจเป็นค่าจ้างเงินเดือน เงินค่าตอบแทนพิเศษ เงินรางวัลและสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ตามความเหมาะสมของเงินเดือน และขึ้นเงินเดือนกับงานที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องมีความเป็นธรรมจึงจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - เรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อปรับฐานเงินเดือนให้สูงตามวุฒิการศึกษา - มีความเป็นธรรมในการประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อเลื่อนเงินเดือน ให้สูงขึ้น - จัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เพื่อเกื้อกูลช่วยเหลือบุคลากร โดยให้สอดคล้องกับการดำรงชีพในปัจจุบัน - ให้ค่าปรึกษาแนะนำช่วยเหลือบุคลากร เกี่ยวกับการจัดทำผลงาน เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น 	1	สนับสนุน ให้ครูเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อปรับฐานเงินเดือนให้สูงตามวุฒิการศึกษา	5			1.00
	2	มีความเป็นธรรมในการประเมินผลงานของครู เพื่อเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้น	5			1.00
	3	มีการกำหนดให้มีการจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เพื่อเกื้อกูลช่วยเหลือครู โดยให้สอดคล้องกับการดำรงชีพในปัจจุบัน	5			1.00
	4	ให้คำปรึกษาแนะนำช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการ ในการขอมติและเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อให้ได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น	5			1.00

ตาราง (ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อ ที่	การสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน			ค่า IOC
			+1	0	-1	
7. ความสัมพันธ์ กับเพื่อน ร่วมงาน หมายถึง การปฏิสัมพันธ์ ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งเป็นการปฏิสัมพันธ์ในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน มีกระตือรือร้น ประสานงานกันภายในหน่วยงาน การให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริมและ สนับสนุน โดยใช้กิริยา วาจา หรือพฤติกรรมที่แสดงถึงการมี ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจกันและกันอย่างดี ซึ่งมี องค์ประกอบย่อย ดังนี้ - ให้ความสนิทสนม และเป็นกันเอง กับเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจ - เป็นผู้ฟัง และผู้ตามที่ดี - ยกย่อง ชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติงาน จนบรรลุผลสำเร็จของงาน - เป็นบุคคลที่มีอารมณ์ดี ร่าเริง แจ่มใส - ให้ความร่วมมือกับทุกคน ในการทำงานร่วมกัน - จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ ร่วมกันภายในองค์กร	1	ให้ความสนิทสนม และเป็นกันเอง กับครูอย่างจริงใจ	5			1.00
	2	เป็นผู้ฟัง และผู้ตามที่ดี	5			1.00
	3	ให้การยกย่อง ชื่นชมครู ที่ปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ ของงาน	5			1.00
	4	เป็นผู้ที่มีอารมณ์ดี ร่าเริงแจ่มใส	5			1.00
	5	ให้ความร่วมมือกับครูทุกคน ในการทำงานร่วมกัน	5			1.00
	6	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ ร่วมกันภายในสถานศึกษา	5			1.00

ตาราง (ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อ ที่	การสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน			ค่า IOC
			+1	0	-1	
8. นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง ข้อกำหนดหรือแนวทางในการ ปฏิบัติงานที่ใช้ในการจัดการและการ บริหารงานขององค์กร ที่ได้รับมติจาก การประชุม การปรึกษาหารือ การมีส่วน ร่วมตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งมีองค์ประกอบ ย่อย ดังนี้ - กำหนดนโยบายการบริหารงาน ให้มีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของการทำงาน - กำหนดนโยบายการบริหารงาน จากฐานข้อมูลที่เป็นความจริง มีความยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงได้ - จัดทำนโยบายการบริหารงาน เป็นลายลักษณ์อักษร มีข้อความที่ กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย - นำนโยบายการบริหารงานมาใช้ให้ เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และ สอดคล้องกับปัจจัยภายนอกองค์กร - กำหนดขอบเขตและระยะเวลา ของนโยบายการบริหารสถานศึกษา ที่คลุมไปถึงสถานการณ์ในอนาคต	1	ร่วมกันทำงานกับครูในการ กำหนดนโยบายการบริหาร สถานศึกษาให้มีสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการจัด การศึกษา	5			1.00
	2	มีการกำหนดนโยบายการ บริหารสถานศึกษาจาก ฐานข้อมูลที่เป็นจริง มีความ ยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงได้	5			1.00
	3	มีการจัดทำนโยบายการบริหาร สถานศึกษาเป็นลายลักษณ์ อักษร มีข้อความที่กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย	5			1.00
	4	มีการนำนโยบายการบริหาร สถานศึกษามาใช้ ให้เกิด ประโยชน์ต่อส่วนรวม และ สอดคล้องกับปัจจัยภายนอก องค์กร	5			1.00
	5	มีการกำหนดขอบเขตและ ระยะเวลาของนโยบายการ บริหารสถานศึกษาที่คลุมไปถึง สถานการณ์ในอนาคต	5			1.00

ตาราง (ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อ ที่	การสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน			ค่า IOC
			+1	0	-1	
9. สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น สถานที่ปฏิบัติงานมีความสะอาด สบาย ความเป็นสัดส่วนของอาคารสถานที่ อากาศดี บรรยากาศดี มีอุปกรณ์การทำงานที่เพียงพอเหมาะสม มีความสะดวกสบาย ซึ่งจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - จัดสภาพแวดล้อมภายในที่ทำงาน ทั้งภายในและภายนอกสะอาด สบายงาม - ลักษณะของที่ทำงานเป็นสัดส่วนและมีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน - เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน มีความเพียงพอ กระตุ้นให้มีความต้องการในการปฏิบัติงาน - จัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเกื้อกูลช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากร ชุมชน และสังคม - จัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน สังคม 	1	ส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษา ให้มีความสะอาด สบายงาม เหมาะสม และเอื้อต่อการทำงานของครู	5			1.00
	2	มีการจัดสถานที่ทำงานของครู ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และเป็นสัดส่วน เช่น ห้องเรียน ห้องพักครู ห้องปฏิบัติการ ห้องพยาบาล โรงฝึกงาน โรงอาหาร เป็นต้น	5			1.00
	3	มีเครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครู	5			1.00
	4	มีการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการเกื้อกูลช่วยเหลือซึ่งกันและกันของครู ชุมชน และสังคม	5			1.00
	5	มีการจัดกิจกรรมให้ครู ได้มีส่วนร่วมทางวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน สังคม	5			1.00

ตาราง (ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อ ที่	การสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน			ค่า IOC
			+1	0	-1	
10. ความมั่นคงปลอดภัย ในการปฏิบัติงาน หมายถึง หลักประกันของชีวิต โดยปราศจาก ความกดดัน จากคนอื่นหรือสภาวะการณ์ ภายนอกไม่มีความหวาดหวั่นหรือ หวั่นเกรงถึงภัยอันตรายที่จะกระทบ กับชีวิตความเป็นอยู่และครอบครัว เมื่อมี ความมั่นคงในการทำงานก็เกิดความ ผูกพันกับหน่วยงานและองค์กร ทำให้ บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ด้วยความ เต็มใจความเสียสละและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ - สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการ พัฒนาทักษะและประสบการณ์ ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง - ให้ความช่วยเหลือในการเลื่อนตำแหน่ง หรือได้รับรางวัลอันทรงคุณค่า - กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร ให้มีความสอดคล้องกับสภาพ สังคมไทยในยุคปัจจุบัน - สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร ในการพัฒนาตน เพื่อให้เลื่อนเงินเดือน หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น	1	สนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนา ทักษะและประสบการณ์ ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	5			1.00
	2	ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครู มีความก้าวหน้า และภาคภูมิใจ ในวิชาชีพ โดยการขอรางวัล ทรงคุณค่าหรือการขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์	5			1.00
	3	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ของครูให้มีความสอดคล้องกับ สภาพสังคมไทยในยุคปัจจุบัน	5			1.00
	4	มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับ ครูในการพัฒนาตน เพื่อให้มี วิทยฐานะ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้น	5			1.00
รวมเฉลี่ย						1.00

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่น และค่าอำนาจจำแนกของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
เรื่อง สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	52

การหาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถาม
เรื่อง สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	192.27	807.375	.565	.959
a2	192.53	799.499	.564	.959
a3	192.53	808.120	.570	.959
a4	192.50	814.052	.458	.959
a5	192.13	817.430	.503	.959
a6	192.70	812.769	.459	.959
a7	192.40	817.697	.455	.959
B1	192.47	816.671	.393	.960
b2	192.70	812.010	.395	.960
b3	193.00	806.000	.434	.960
b4	192.13	803.016	.691	.958
b5	192.63	792.930	.673	.958
b6	192.50	803.914	.662	.959
C1	192.27	807.375	.565	.959
c2	192.77	787.978	.645	.959
c3	192.33	817.678	.482	.959
c4	192.00	817.517	.591	.959
c5	192.50	806.190	.590	.959

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D1	192.50	803.431	.595	.959
d2	192.30	798.976	.685	.958
d3	192.53	799.499	.564	.959
d4	193.27	801.168	.501	.959
d5	192.87	800.189	.569	.959
E1	192.53	808.120	.570	.959
e2	192.53	804.189	.575	.959
e3	192.60	796.593	.785	.958
e4	192.43	807.289	.613	.959
e5	192.57	815.151	.528	.959
F1	192.57	801.082	.703	.958
f2	192.50	802.397	.663	.959
f3	192.67	802.782	.683	.959
f4	193.00	795.517	.673	.958
G1	192.43	828.806	.223	.960
g2	192.50	814.052	.458	.959
g3	192.13	817.430	.503	.959
g4	192.70	812.769	.459	.959
g5	192.40	817.697	.455	.959
g6	192.47	816.671	.393	.960

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
H1	192.70	812.010	.395	.960
h2	193.00	806.000	.434	.960
h3	192.13	803.016	.691	.958
h4	192.63	792.930	.673	.958
h5	192.50	803.914	.662	.959
I1	192.27	807.375	.565	.959
i2	192.77	787.978	.645	.959
i3	192.33	817.678	.482	.959
i4	192.00	817.517	.591	.959
i5	192.50	806.190	.590	.959
J1	192.50	803.431	.595	.959
j2	192.30	798.976	.685	.958
j3	192.53	799.499	.564	.959
j4	193.27	801.168	.501	.959

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาววัชรินทร์ รongชัยภูมิ
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 13 เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2517
สถานที่เกิด	บ้านเลขที่ 61 หมู่ 11 ตำบลหนองขาม อำเภอแก้งคร้อ จังหวัดชัยภูมิ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 62 หมู่ 12 ตำบลหนองไม้งาม อำเภอบ้านกรวด จังหวัดบุรีรัมย์
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	ครู วิทยฐานะครูชำนาญการ โรงเรียนบ้านหนองไม้งาม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 อำเภอบ้านกรวด จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2546 ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตกรณ ในพระบรมราชูปถัมภ์ อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2563 ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์