

**แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร***
**THE GUIDELINES TO ENHANCE MOTIVATION WORK PERFORMANCE
OF THE TEACHER AT SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE SI SA KET YASOTHON**

เกษมกล เทพมณี¹, สุวัฒน์ จุลสุวรรณ²
Ketkamon Thepmanee¹, Suwat Junsuwan²
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}
Faculty of Education, Mahasarakham University^{1,2}
Email : 66010581008@msu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 2) เพื่อพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร การวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 355 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) การได้รับความสำเร็จในการทำงาน 4) การได้รับการยอมรับนับถือ 5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 6) ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และ 7) ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน และ 2) การพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) การได้รับความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร 4) ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 5) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 6) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และ 7) ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน ทั้ง 7 ด้าน มีการพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งสิ้น 54 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : แนวทาง; การเสริมสร้างแรงจูงใจ; การปฏิบัติงาน

ABSTRACT

The purposes of this study were: 1) to study the current condition Desirable conditions and needs to enhance teachers' motivation to work. Under the Secondary Educational Service Area Office Si Sa Ket Yasothon. 2) To develop guidelines for enhancing teachers' work motivation. Under the Secondary Educational Service Area Office Si Sa Ket Yasothon, this research the research is divided into 2 phases: Phase 1 is a study of the current condition. Desired condition and necessary needs for Strengthen teachers' motivation in their work. Under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office Si Sa Ket Yasothon, the sample group used in the data collection research included 355 teachers. The instrument used for data collection was a questionnaire, 5-level rating scale, Phase 2, study of guidelines. To enhance teachers' motivation in their work. Under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office Si Sa Ket Yasothon, by 5 qualified experts obtained through purposive selection. The tool used in the research was a form to evaluate the appropriateness of developing guidelines for enhancing teachers' work motivation. Statistics for data analysis include frequency, percentage, mean, standard deviation. And the index of essential needs

The result of the research revealed that: 1) Teachers under the Secondary Educational Service Area Office Si Sa Ket Yasothon have opinions on the current state of motivation for teachers' work. Overall, it is at a low level. And the desired conditions of motivation for teachers' work performance. Overall, it is at the highest level. As for the need to enhance teachers' motivation in their work, arranged from most to least: 1) the rewards resulting from the work, 2) the dimension of the work environment, 3) the aspect of achieving success at work, 4) the aspect of being accepted and respected, 5) the nature of the work performed, 6) the good relationships within the organization, and 7) the aspect of stability and occupational safety and 2) Developing guidelines to enhance teachers' motivation in their work. Under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office Si Sa Ket Yasothon, it consists of 7 aspects:

1) receiving success in work, 2) being respected, 3) good relationships within the organization, 4) Rewards from performance, 5) Work Environment, 6) the nature of work performed, and 7) Stability and Occupational Safety in all 7 areas. There were 54 guidelines developed to enhance teachers' work motivation. Overall, they were at the highest level of appropriateness.

Keywords : Guidelines; Enhance Motivation; Performance

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การพัฒนาองค์กรต่างๆ ในปัจจุบันทั้งหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน การดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จะต้องอาศัยปัจจัยหรือทรัพยากรที่สำคัญในการบริหารจัดการตามหลักบริหารจัดการแนวคิด 4 Ms (ดอกจันทน์ คำมีรัตน์, บุญทัน ดอกไธสง และอิมรอน มะลูลีม, 2552) ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการบริหารจัดการที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย ประกอบด้วย 1) คน (Man) 2) งบประมาณ (Money) 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) 4) การจัดการ (Management) โดยทุกปัจจัยมีความสำคัญเท่าๆ กัน หากขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งย่อมส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมายในระดับที่ตั้งไว้ได้ หนึ่งในปัจจัยดังกล่าวมาข้างต้นที่มีความสำคัญมาก คือ คน (Man) หรือ บุคลากร องค์กรต่างๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน จะต้องอาศัยความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคลากรได้แก่ ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ บุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้นๆ ของทุกองค์กร การที่องค์กรมีบุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรพัฒนาได้ก้าวไกลและมั่นคง แต่ในทางกลับกันหากองค์กรใดมีบุคลากรที่ขาดความรู้เกี่ยวกับงาน ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้การพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ยาก (สุขุม เฉลยทรัพย์, 2562)

การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงถือเป็นศาสตร์และวิชาชีพที่เกิดจากการบูรณาการการคิดอย่างเป็นองค์รวมเพื่อบริหารจัดการให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาความรู้และปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานให้เหมาะสมเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน (กุลชลี จงเจริญ, 2561) ในการบริหารทรัพยากรบุคคลผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่สำคัญในการออกแบบกระบวนการบริหารบุคคล เข้าใจปัญหาและความต้องการของบุคลากรในองค์กร พัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงปลูกฝังทัศนคติและการปฏิบัติงานที่ดีในองค์กรให้กับบุคลากร กระตุ้นและริ่ดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ เต็มความสามารถ เต็มศักยภาพของตนเอง มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น และยังทำให้บุคลากรในองค์กรมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและได้ผลผลิตงานที่มีคุณภาพ โดยสิ่งที่กล่าวมา

ข้างต้น จะไม่เกิดขึ้นหากบุคลากรภายในองค์กรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (สุวิมล ว่องวานิช, 2555)

การพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ การพัฒนาศักยภาพผู้เรียน การขับเคลื่อนนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดและการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดไว้ จะต้องอาศัยครูผู้ปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ครูผู้ปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาจะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เต็มใจ เต็มความสามารถ รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถของตนเองเพื่อสามารถปฏิบัติงานในการพัฒนาสถานศึกษาและพัฒนาผู้เรียนนั้นต้องอาศัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีกำลังใจ มีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน แต่ถ้าหากครูผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็จะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาการศึกษา การพัฒนาศักยภาพผู้เรียน และที่แย่ที่สุดคือส่งผลให้ครูวัยหนุ่มสาวที่เป็นอนาคตของการศึกษาในประเทศไทย หลายคนตัดสินใจลาออกจากราชการโดยจะเห็นได้ตามสื่อโซเชียลมีเดียต่างๆ เช่น ข่าวครูสาวหมดแรง ลาออกจากราชการ ไม่มีเวลาได้ใช้ชีวิต ไม่มีเวลาให้ครอบครัว (ไทยรัฐ, 2566) โดยมีปัจจัยที่ทำให้ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและอยู่ในระบบราชการต่อไป เช่น รายได้ในการรับราชการ พ้นงานราชการ หรือถูกจ้างชั่วคราว ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และมีอาชีพที่เกิดขึ้นมากมายที่สามารถสร้างรายได้ได้มากกว่าการเป็นครู นโยบายและการบริหารงานของสถานศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ความสัมพันธ์กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เป็นเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ระบบการทำงาน งานเอกสารจำนวนมาก และการประเมินต่างๆ ที่ยุ่งยาก เป็นต้น (ศุภลักษณ์ จันทรมีศรี, 2564)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แรงจูงใจเป็นกระบวนการที่ชักนำใ้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ (Lovell, 1980) การจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมกระทำกิจกรรมของบุคคลโดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (Domjan, 1996) แรงจูงใจเป็นกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยความต้องการแรงปรารถนา ความคาดหวัง พลังกดดัน และสิ่งล่อใจ มาเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ (พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์, 2555) ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ เต็มเวลาเต็มความรู้ และเต็มความสามารถ รวมทั้งสามารถกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้เกิดการพัฒนาตนเอง เพิ่มขีดความสามารถของตนเอง พยายามหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารจะต้องรู้จักความต้องการของบุคลากรในองค์กร เพราะ ความต้องการภายในของบุคลากรที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นกลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและจูงใจที่แท้จริง (Fredrick Herzberg, 1959) และเพื่อสร้างแรงขับให้บุคลากรในองค์กรเกิดความตื่นตัวพร้อมคิดพร้อมปฏิบัติงาน องค์กรใดที่บุคลากรในองค์กรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง และมีการตั้งเป้าหมาย

ให้กับงานทุกงาน องค์กรนั้นจะสามารถดำเนินงานอย่างมีแบบแผน สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ มีความเจริญก้าวหน้า ความมั่นคงและยั่งยืน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีพื้นที่รับผิดชอบโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดยโสธร รวมทั้งหมด 83 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนในจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 56 โรงเรียนและในจังหวัดยโสธร จำนวน 27 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3,087 คน ซึ่งครูและบุคลากรทางการศึกษาเหล่านี้ มีบทบาทตามภารกิจของตนเองในการมีส่วนร่วมปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มีการกำหนดนโยบายที่มุ่งเน้นคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนและคุณภาพของนักเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษา ทั้งด้านแนวทางการจัดการศึกษา ด้านการบริหารและจัดการศึกษา ด้านมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา(กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยจัดให้มีการฝึกอบรม ประชุม ศึกษาดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาตนเองในด้านอื่น ๆ ตามระเบียบที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด ซึ่งตรงกับการดำเนินงานขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เป็นไปสู่การปฏิบัติดังนี้ การพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติมุ่งเน้นด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกด้านให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยเทคนิค วิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการยกย่องชมเชยให้รางวัลเมื่อสามารถดำเนินการได้ประสบผลสำเร็จ (แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำปี 2566 ถึง 2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร) จากระบบการปฏิบัติหน้าที่ของครูพบเจอผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระดับที่คาดหวังหรือสูงกว่าระดับที่คาดหวัง ตามมาตรฐานตำแหน่งและ/หรือมาตรฐานวิทยฐานะ อันเนื่องด้วยภาระงานอื่นที่เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากงานสอนที่ครูผู้สอนจะต้องปฏิบัติตามเพื่อสนองนโยบายจากภาคส่วนต่าง ๆ รวมทั้งครูบางส่วนยังมีความเข้าใจในนโยบายที่ไม่ชัดเจน โรงเรียนบางแห่งขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน ขาดการสนับสนุนด้านทรัพยากรในการทำงานไม่เพียงพอ ตลอดจนภาระงานที่มากเกินไป ส่งผลให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ เกิดความรู้สึกลำบากเหนื่อย ท้อแท้ และสิ้นหวัง จนเกิดเป็นการทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งจะส่งผลต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต หากครูไม่มีความสุขในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลต่อการทำงานในสถานศึกษา ทำให้ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ (สุจินดา โพธิ์ศรี, 2562)

จากการศึกษาเอกสาร วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยเห็นว่า การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง ที่ผู้บริหาร

สถานศึกษาจะต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ เต็มความสามารถ เต็มเวลา มุ่งมั่นพัฒนาตนเองและมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจที่จะศึกษา แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เพื่อผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสุข มีทัศนคติที่ดีและความเต็มใจในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาและนักเรียนให้มีคุณภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

2.2 เพื่อพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร นำไปพิจารณาเพื่อกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ต่อไป

3.2 ได้แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่สามารถนำไปเป็นเครื่องมือหรือแนวทางพัฒนาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) มีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ประชากร คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จาก 83 โรงเรียน จำนวน 3,087 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำนวน 355 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปรียบเทียบกับตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) และทำการสุ่มแบบ แบ่งเป็นชั้นภูมิ (Stratified random sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แล้วทำการสุ่มแบบง่าย แบบจับสลาก (Simple Random Sampling) มีขั้นตอน ดังนี้ โรงเรียนขนาดเล็ก ครู 6 คน โรงเรียนขนาดกลาง ครู 118 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ ครู 56 คน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ครู 175 คน รวม 355 คน และกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกสถานศึกษาต้นแบบ ดังนี้ เป็นสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ในแวดวงการศึกษา ได้รับรางวัลด้านการบริหารจัดการ และได้ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC

AWARDS) ด้านบริหารจัดการสถานศึกษายอดเยี่ยม ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำนวนโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 6 คน

4.2 เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert' Rating Scale) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาหาคุณภาพของเครื่องมือ 1) นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ 2) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC : Index of item objective congruence) ซึ่งพิจารณาข้อความที่มีดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 - 1.00 ขึ้นไป โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน และ 3) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.368-0.870 และข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.542-0.911 และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ซึ่งผลการประเมินค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าเท่ากับ .971 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าเท่ากับ .986 และในระยะที่ 2 ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นตามการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล รวบรวมแบบสอบถามและแบบประเมิน ผ่าน 2 ช่องทาง คือ 1) ส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง 2) จัดส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผ่านทางอีเมลในรูปแบบ Google form และนัดหมายในการตอบแบบสอบถามภายใน 2 สัปดาห์

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม และวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร $PNI_{modified}$ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

4.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเชิงพรรณนา โดยหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์หาค่า PNI

5. ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยเสนอผลการวิจัย ดังนี้

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ในภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน	2.54	0.49	น้อย	4.71	0.36	มากที่สุด	0.854	3
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	2.58	0.49	น้อย	4.76	0.31	มากที่สุด	0.845	4
3. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร	2.59	0.48	น้อย	4.75	0.33	มากที่สุด	0.834	6
4. ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	2.50	0.49	น้อย	4.77	0.35	มากที่สุด	0.908	1
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	2.53	0.47	น้อย	4.76	0.36	มากที่สุด	0.881	2
6. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	2.59	0.49	น้อย	4.76	0.31	มากที่สุด	0.838	5
7. ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน	2.62	0.48	น้อย	4.72	0.33	มากที่สุด	0.802	7
เฉลี่ยรวม	2.56	0.48	น้อย	4.75	0.34	มากที่สุด	0.852	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{x}$ = 2.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย

ได้แก่ ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน ($\bar{X} = 2.62$) ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรและลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 2.59$) การได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 2.58$) การได้รับความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 2.54$) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 2.53$) และผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.50$) และ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X} = 4.75$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.77$) การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพแวดล้อมในการทำงานและลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.76$) ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ($\bar{X} = 4.75$) ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน ($\bar{X} = 4.72$) และการได้รับความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.71$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.908$) ลำดับที่ 2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($PNI_{modified} = 0.882$) ลำดับที่ 3 ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน ($PNI_{modified} = 0.854$) ลำดับที่ 4 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($PNI_{modified} = 0.845$) ลำดับที่ 5 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($PNI_{modified} = 0.838$) ลำดับที่ 6 ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ($PNI_{modified} = 0.835$) และลำดับที่ 7 ด้านความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน ($PNI_{modified} = 0.801$)

5.2 แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผ่านเกณฑ์ในการคัดเลือกเป็นสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารสถานศึกษา ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษายอดเยี่ยม จากผลการศึกษาลำดับความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำแนกผลการวิจัยดังตาราง 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

รายการ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน	4.89	0.21	มากที่สุด
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.86	0.27	มากที่สุด
3. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร	4.80	0.33	มากที่สุด

รายการ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	4.93	0.11	มากที่สุด
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.91	0.14	มากที่สุด
6. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.88	0.24	มากที่สุด
7. ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน	4.80	0.33	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.87	0.23	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าด้านความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.93$) 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 4.91$) 3) การได้รับความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.89$) 4) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.88$) 5) การได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.86$) ส่วน 6) ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ($\bar{X} = 4.80$) และ 7) ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน ($\bar{X} = 4.80$) เท่ากัน

6. อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

6.1 สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) การได้รับความสำเร็จในการทำงาน 4) การได้รับการยอมรับนับถือ 5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 6) ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และ 7) ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีบทบาทตามภารกิจของตนเองในการมีส่วนร่วมปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งตรงกับการดำเนินงานขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร เป็นไปสู่การปฏิบัติดังนี้ การพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติมุ่งเน้นด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกด้านให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยเทคนิค วิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการยกย่องชมเชยให้รางวัลเมื่อสามารถดำเนินการได้ประสบผลสำเร็จ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานอย่างเต็ม

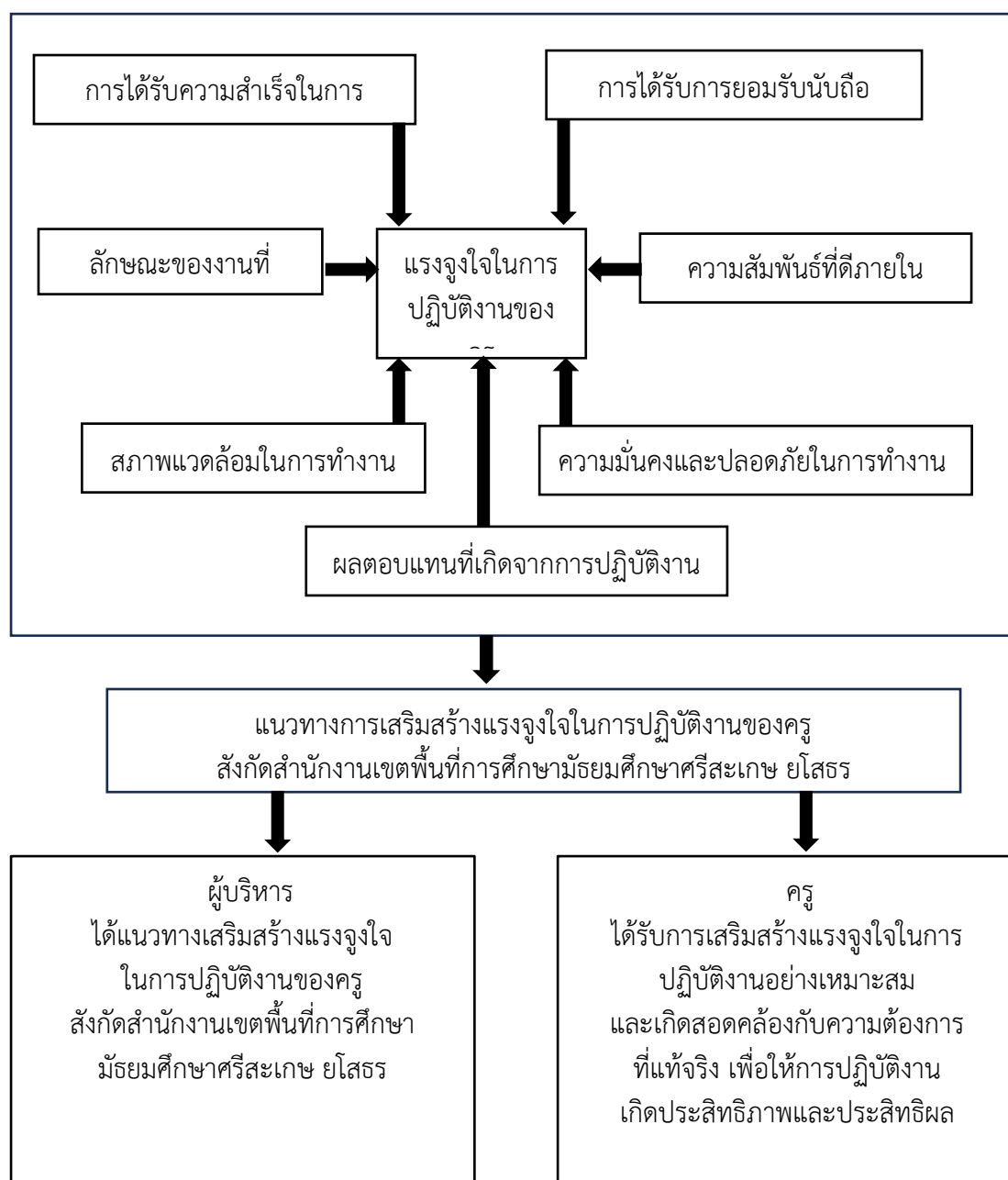
ความรู้ เพิ่มความสามารถ เพิ่มเวลา มุ่งมั่นพัฒนาตนเองและมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ในทุกองค์ประกอบที่ได้ศึกษาล้วนถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากปัจจัยเหล่านี้มีผลอย่างยิ่งในความต้องการถือเป็นตัวขับเคลื่อนการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ให้คณะครูได้เกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องตามแนวคิดทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B., 1959) ทฤษฎีแรงจูงใจของ McGregor (McGregor, D., 1960) ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom, V. H., 1964) ทฤษฎีแรงจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, C. P., 1969) ทฤษฎีแรงจูงใจไฟฟ์สัทธิ (McClelland, D. C., 1961) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Huse and Cumming (Huse, E. F. & Cumming, E. M., 1985) ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (เสนาะ ตีเยาว์, 2544) ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจด้านจิตวิทยา การศึกษาและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พรณี ชูทัย เจนจิต, 2550) และทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ที่ได้กล่าวถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลอย่างหลากหลาย องค์ประกอบ โดยแรงจูงใจที่เกิดจากทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อสภาพทางจิตใจของมนุษย์ ผู้บริหารควรมีการวางกลยุทธ์ การนำปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ไปปรับใช้ เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นการทำงานของคณะครูในสถานศึกษาของตนให้เกิดความสุขและความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้สถานศึกษาพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน (วัลลภ ปิยะมโนธรรม, 2533) จากการศึกษาของ Sariakin, A., Kargin, V., & Ostapenko, O. (2025) เรื่อง “Fostering a Productive Educational Environment: The Roles of Leadership, Management Practices, and Teacher Motivation” การศึกษานี้เน้นถึงบทบาทของผู้นำโรงเรียนในการส่งเสริมแรงจูงใจของครู โดยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของครู การศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อแรงจูงใจของครู (ค่าสัมประสิทธิ์เฉลี่ย 0.422, T-value 2.317, p-value 0.021) และผลการปฏิบัติงานของครู (ค่าสัมประสิทธิ์เฉลี่ย 0.388, T-value 3.242, p-value 0.001) แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถกระตุ้นและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของครูได้

6.2 แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 ทั้งนี้แนวคิดหลักการเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางดังนี้ ในขั้นตอนของการดำเนินการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีองค์ประกอบมุ่งพัฒนาแนวปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการ ความปรารถนา ซึ่งถือเป็นแรงกระตุ้นในการกระตุ้นคณะครูให้ปฏิบัติงาน โดยการศึกษาการเสริมสร้างแรงจูงใจจากสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ตามบริบทพื้นที่ ซึ่งนำมาพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับ

ความสำคัญของความต้องการจำเป็นได้ดังนี้ 1) ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) การได้รับความสำเร็จในการทำงาน 4) การได้รับการยอมรับนับถือ 5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 6) ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และ 7) ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน ตามลำดับ ทั้ง 7 ด้าน มีการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งสิ้น 54 แนวทาง ซึ่งสอดคล้องกับเกตุสุตา ศรีหาโคตร (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ลำดับความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ด้านนโยบายและการบริหารงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้า ตามลำดับ ซึ่งจะเห็นได้ว่าโดยแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษามีความหลากหลาย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ในหลายมิติ ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาสภาพแวดล้อม และการส่งเสริมศักยภาพส่วนบุคคล ซึ่งล้วนมีเป้าหมายเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดความกระตือรือร้น มีพลังใจในการนำความรู้ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่มาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพทั้งในระดับบุคคลและองค์กรสถานศึกษา นำแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจต่างๆ ไปใช้ในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม โดยเน้นการกระตุ้นและขับเคลื่อนพลังแห่งการพัฒนาของครูอย่างมีทิศทาง ชัดเจน และยั่งยืน ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจภายในและภายนอก (Intrinsic and Extrinsic Motivation) งานวิจัยโดย Deci และ Ryan (2000) ได้เน้นว่าการสร้างแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องให้ความสำคัญทั้งกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากความรู้สึกพึงพอใจในงานเอง และแรงจูงใจภายนอก เช่น การได้รับผลตอบแทนหรือการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่าผลตอบแทนและการได้รับการยอมรับมีความสำคัญต่อแรงจูงใจของครู และเรื่องบทบาทของสภาพแวดล้อมในการทำงานต่อแรงจูงใจและประสิทธิภาพ งานวิจัยของ Nguyen et al. (2022) พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาและการสนับสนุนทางจิตใจ ส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจและความผูกพันกับองค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยที่ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร

7. องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบที่สำคัญซึ่งเอื้อต่อการนำไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบายและการบริหารจัดการในระดับพื้นที่ โดยช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาได้รับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสังกัด สู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ เพื่อส่งเสริมสมรรถนะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาให้สูงขึ้น แสดงดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 จากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรจะได้

ใจในด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงานมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดระบบการให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย ทั้งในรูปแบบค่าตอบแทนทางการเงิน และในรูปแบบไม่ใช่ตัวเงิน เพื่อให้ครูรู้สึกถึงความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้บริหารต้องกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส และสามารถวัดผลได้

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ผู้บริหารควรเสริมสร้างสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีมีความปลอดภัยเป็นสำคัญ มีการตรวจสอบสภาพอาคารเรียน อาคารสำนักงาน ระบบไฟฟ้า และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้มีมาตรฐานความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด มีคู่มือในการรับมือ ตลอดจนสร้างนโยบายและมาตรการส่งเสริมความปลอดภัยในสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

8.2.2 ผู้บริหารควรคำนึงถึงการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างครู ให้มีการบริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบ พัฒนาการบริหารงานให้ทันยุคทันสมัย ใช้เทคโนโลยีจัดระบบ จะช่วยให้คณะครูทำงานได้ง่ายและประหยัดเวลา

8.2.3 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมการสื่อสารภายในองค์กร เปิดโอกาสให้ครูสามารถเสนอความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารได้อย่างเสรี

8.2.4 ผู้บริหารควรออกแบบลักษณะงานของครูให้มีความหลากหลาย ทำหลาย และมี ความหมาย โดยเน้นให้งานมีเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และความสนใจของครู เพื่อเสริมสร้างความภาคภูมิใจและแรงจูงใจในการทำงาน

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ศึกษาความแตกต่างตามลักษณะเฉพาะของกลุ่ม ควรศึกษาเปรียบเทียบแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจระหว่างกลุ่มครูที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน เช่น ครูมือใหม่ ครูที่มีประสบการณ์มาก หรือครูที่อยู่ในเขตเมืองกับเขตชนบท เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะแบบจำเพาะที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม

8.3.2 เน้นการศึกษาปัจจัยเพิ่มเติมที่มีผลต่อแรงจูงใจ ควรเพิ่มเติมการศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร การได้รับการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อให้เข้าใจแรงจูงใจในมิติต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น

9. บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

กุลชลี จงเจริญ. (2561). การบริหารทรัพยากรบุคคล: ปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร. วารสารการบริหารจัดการ. 15(2). 35-50.

เกศสุดา ศรีหาโคตร. (2565). การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. 15(2). 25-35.

ดอกจันทน์ คำมีรัตน์, บุญทัน ดอกไธสง และอิมรอน มะลูลีม. (2552). การบริหารจัดการด้วยแนวคิด

4 Ms. วารสารวิจัยทางการศึกษา. 5(2). 1-10.

- ไทยรัฐ. (2566). ครูสาวหมดแรง เผยบันทึก "การลาออกจากราชการ" พร้อมแฉคิด 10 ข้อ ที่โรงเรียนไม่สอน. สืบค้นเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2567. จาก www.thairath.co.th/news/society/2698875
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พรณี ชูทัย เจนจิต. (2546). แรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์.
- พรสวัสดิ์ ศิราตนันท์. (2555). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. จันทบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วัลลภ ปิยะมโนธรรม. (2550). การบริหารคนและการจัดการงาน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภลักษณ์ จันทร์มีศรี. (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 18(2). 135–148.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570. ศรีสะเกษ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร.
- สุขุม เฉลยทรัพย์. (2562). การบริหารจัดการในองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุจินดา โพธิ์ศรี. (2562). ความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2555). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2529). การบริหารงานบุคคลในระบบการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Alderfer. C.P. (1972). **Existence: Relatedness and growth, human needs in organizational setting**. New York : Free Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. **Psychological Inquiry**. 11(4). 227–268.
- Domjan, M. (1996). **The Principles of Learning and Behavior Belmont**. California : Thomson Wadsworth.
- Herzberg, Fredrick. (1959). **The motivation of work**. New York : John Wiley & Sons.
- Huse, E.F., and Cummings, T.G. (1985). **Organizational Development and Change**. St.Paul, Minn : West.
- Lovell, R. B. (1980). **Adult Learning**. New York : Halsted Press Wiley & Son.
- Maslow, H. A. (1970). **Motivation and Personality**. New York : Haper and Row.
- McClelland, D. C. (1975). **Theory of Needs**. New York : Haper and Row.
- McGregor, D. (1960). **The Human Side of Enterprise**. New York : McGraw–Hill.

- Nguyen, T. T., Tran, L. H., & Hoang, Q. T. (2022). **Impact of work environment on teachers' motivation and job performance: Evidence from Vietnam.** *Journal of Educational Management*. 36(2). 115-130.
- Sariakin, A., Kargin, V., & Ostapenko, O. (2025). Fostering a productive educational environment: The roles of leadership, management practices, and teacher motivation. *Frontiers in Education*. 10(1499064). 01-12.
- Vroom, V. H. (1996). **Work and Motivation in Classic Reading in Organizational Behavior.** Belmont : Wadworth.