

แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1*

THE ENHANCING MOTIVATION GUIDELINES FOR TEACHER PERFORMANCE
UNDER THE ROI ET PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

มินตรา ศรีทอง¹, ธรินธร นามวรรณ²
Sumintra Srihong¹, Tharinthorn Namwan²
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}
Faculty of Education, Mahasarakham University^{1,2}
Email : sumintra6889@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 2) ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู และผู้บริหารสถานศึกษา จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 338 คน โดยประชากรกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และมีการประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในระยะที่ 2 คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เงินเดือน สวัสดิการและการให้

รางวัล ความสัมพันธ์ในองค์กร และความสำเร็จในการทำงาน 2. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประกอบไปด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) ความก้าวหน้าในหน้าที่ 2) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ความสัมพันธ์ในองค์กร 5) ความสำเร็จในการทำงาน ทั้งหมด 5 ด้าน มีแนวทางทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งสิ้น 32 แนวทาง มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จากผู้ทรงคุณวุฒิอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : แนวทางการเสริมสร้าง; แรงจูงใจ; การปฏิบัติงานของครู

ABSTRACT

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

The research findings revealed that: 1. Current Status of Teachers' Work Motivation Overall, the level of motivation among teachers was found to be low (Mean = 2.47). When examined by specific aspects, most were also rated at a low level. In contrast, the desired state of academic leadership among school administrators was rated at a high level overall (Mean = 4.49) across all dimensions. The priority needs for enhancing teacher motivation, ranked from highest to lowest, were as follows: 1) Career advancement. 2) Nature of the job. 3) Salary Welfare and rewards. 4) Organizational relationships. 5) Achievement in work. 2. Guidelines for Enhancing Teacher Motivation The proposed guidelines for teachers were categorized into five areas: 1) Career advancement 2) Nature of the job 3) Salary, welfare, and rewards. 4) Organizational relationships 5) Work achievement A total of 32 strategies were

developed under these five dimensions. The evaluation results by experts indicated that the appropriateness and feasibility of these guidelines were rated at the highest level.

Keywords : Guidelines for Enhancing; Motivation; Teacher Performance

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

มนุษย์ถือเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เพราะเป็นทั้งผู้รับผลและผู้ขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนา ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพของคนในทุกมิติจึงเป็นภารกิจสำคัญ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานในการสร้างศักยภาพและความสามารถของประชากรของประเทศให้มีคุณภาพ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ถึงความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน การสร้างแรงจูงใจ และการเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทักษะเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในระบบเศรษฐกิจและสังคม ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การปรับตัวด้านการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็น ทั้งในระดับครอบครัว โรงเรียน และหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะโรงเรียนในฐานะกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีทักษะในการจูงใจครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

จากการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง บุคคลต้องปรับตัวทั้งในครอบครัว โรงเรียน และองค์กร เพื่อเข้าใจและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ (พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, 2562) ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษา แรงจูงใจเป็นสภาพจิตใจและพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551) การใช้แรงบังคับอาจได้ผลระยะสั้น แต่ไม่ยั่งยืน การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องเข้าใจความต้องการของบุคลากรในหลายมิติ ทั้งในด้านทักษะ โอกาสเติบโต และสวัสดิการแรงจูงใจมาจากปัจจัยภายใน เช่น ความท้าทาย โอกาสในการแสดงศักยภาพ และปัจจัยภายนอก เช่น ค่าตอบแทน นโยบายองค์กร การผสมผสานแรงจูงใจทั้งสองด้าน จะเพิ่มความพึงพอใจและประสิทธิภาพ

จากทฤษฎีของมาสโลว์และอัลเดอร์เฟอร์ มนุษย์มีความต้องการหลายระดับ เริ่มจากความต้องการพื้นฐานไปจนถึงการเติมเต็มศักยภาพตนเอง ทฤษฎีของล็อกและวูมเน้นการตั้งเป้าหมายชัดเจนและความคาดหวังในผลลัพธ์ที่ดี บาร์นาร์ดเสนอให้องค์กรทำงานบนระบบความร่วมมือ โดยผู้บริหารต้องสร้างเป้าหมายร่วม สื่อสารดี และจูงใจให้พนักงานเห็นคุณค่าในงานที่ทำ ทฤษฎีของเฮอร์ซเบิร์กแบ่งแรงจูงใจเป็นสองประเภท ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งหากขาดไปจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจแรงจูงใจที่ดีนำไปสู่การพัฒนาและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (นิตินพ ภูตะโชติ, 2556) กล่าวไว้ว่าหากบุคลากรมีแรงจูงใจที่ดี ก็จะสามารถพัฒนาตน พัฒนางานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวหน้า มั่นคง ถึงอย่างไรในปัจจุบัน ปัญหาบุคลากรเกิดภาวะขาดแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานถูกพบมากขึ้น หากขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมจะคาดหวังให้บุคคลเหล่านั้นทำงานให้เต็มความรู้และได้งานที่ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพคงไม่ได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งรับผิดชอบโรงเรียนใน 7 อำเภอ มีโรงเรียนในความดูแล 220 แห่ง ได้จัดทำรายงานผลการบริหารงานบุคคลในปี พ.ศ. 2566 พบปัญหาหลักที่กระทบต่อแรงจูงใจ เช่น ความไม่ชัดเจนของนโยบายจากส่วนกลาง การตีความระเบียบกฎหมายไม่ตรงกัน ขาดอัตรากำลังในโรงเรียนขนาดเล็ก การบริหารงานบุคคลล่าช้า และการมอบหมายงานที่ไม่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร แนวทางในการแก้ไข ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจแนวปฏิบัติอย่างถูกต้อง การจัดอบรม สร้างขวัญกำลังใจ วางแผนอัตรากำลังล่วงหน้า การปรับนโยบายให้เหมาะสมกับบริบท และการสร้างแรงจูงใจให้ครอบคลุมทั้งด้านวัตถุและจิตใจ เช่น การยกย่องความสำเร็จ สนับสนุนการเติบโตในหน้าที่ และส่งเสริมสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (กลุ่มบริหารงานบุคคล, 2566)

จากสถานการณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยเล็งเห็นว่า หากบุคลากรได้รับการสนับสนุนในด้านแรงจูงใจอย่างเหมาะสม จะสามารถเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ทั้งนี้การสร้างแรงจูงใจเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องเข้าใจบุคลากร สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร คือ ความสำเร็จทางการศึกษาและความสุขของบุคลากรในระยะยาว

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1. ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 นำไปพิจารณาเพื่อกำหนดแนวในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ต่อไป

3.2. ได้แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่สามารถนำไปเป็นเครื่องมือหรือแนวทางพัฒนาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นรูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Mixed Methods Research) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

4.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งกำลังปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา รวมทั้งหมด 2,762 คน ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรอย่างเหมาะสม โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 338 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Checklist) แบบเติมคำ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งออกแบบให้ครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา

3) ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence; IOC) โดยพิจารณาข้อคำถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป ทั้งฉบับ สามารถนำไปใช้ได้

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสืออนุญาตจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และได้ดำเนินการเก็บคืนแบบสอบถามด้วยตนเองเช่นกัน นอกจากนี้ยังมีการใช้ช่องทางออนไลน์ผ่าน Google Forms เพื่ออำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถามอีกทางหนึ่ง

5) การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

5.1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ เพื่อนำเสนอภาพรวมของลักษณะประชากรตัวอย่าง

5.2) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบน เพื่อเปรียบเทียบและประเมินความแตกต่าง

5.3) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Need Assessment) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรพัฒนา โดยใช้สูตร $PNI_{modified}$

6) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติแบบเชิงพรรณนา โดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่า PNI เพื่อวัดความต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

4.2 ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ในการศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

4.2.1 การศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 3 โรงเรียน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากโรงเรียนที่มีการบริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best Practice

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) ซึ่งได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ซึ่งได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง โดยแบ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษาและแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจจำนวน 3 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา 2 คน ทั้งนี้ ข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ต้องมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป จึงจะถือว่าใช้ได้ทั้งฉบับ

3) ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มครูและผู้บริหารที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item–Total Correlation) โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากนั้นนำไปตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับด้วยวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์หากมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำบันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอหนังสืออนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และเมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว จึงนำหนังสือดังกล่าวส่งต่อไปยังสถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล ทั้งนี้ การเก็บแบบสอบถามได้ดำเนินการผ่านระบบ Google Form จำนวนทั้งสิ้น 338 ฉบับ

5) การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจ ได้รับการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์สาระสำคัญ ขณะที่ข้อมูลจากแบบประเมินแรงจูงใจของครูจะถูกตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนนำเข้าสู่วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อแปลความหมายของระดับความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นไปได้ของแนวทางที่ใช้ในการสร้างเสริมแรงจูงใจ

6) สถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2.2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และอาจารย์มหาวิทยาลัย ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทาง ซึ่งได้รับการออกแบบเพื่อใช้ประเมินแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3) ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยก่อนนำไปใช้จริง ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับดังกล่าวส่งให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทำการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมถึงนิยามศัพท์เฉพาะ โดยใช้การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Congruence: IOC) เพื่อให้มั่นใจว่าเครื่องมือมีคุณภาพ และมีความสอดคล้องกับสาระสำคัญของงานวิจัย

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล เริ่มจากการขอหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หลังจากได้รับหนังสืออนุญาตแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อให้ประเมินแบบสอบถามดังกล่าว

5) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ 2 แนวทาง ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบประเมิน จากนั้นนำข้อมูลเข้าสู่การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อประมวลผลเชิงสถิติ

6) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5. ผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยสรุปได้ดังตาราง ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ และลำดับความต้องการจำเป็นของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความต้องการจำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น		
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	2.52	0.79	ปานกลาง	4.45	0.56	มาก	0.766	5
2. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	2.42	0.71	น้อย	4.50	0.49	มาก	0.860	1
3. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	2.50	0.75	น้อย	4.51	0.50	มากที่สุด	0.804	4

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D.	ระดับความ คิดเห็น		
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	2.44	0.72	ปานกลาง	4.48	0.53	มาก	0.836	2
5. ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และการให้รางวัล	2.49	0.74	น้อย	4.51	0.50	มากที่สุด	0.811	3
รวม	2.47	0.74	น้อย	4.49	0.51	มาก	0.815	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ น้อย (\bar{X} = 2.47) เมื่อพิจารณาเป็น
 รายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้าน
 ความสำเร็จในการทำงาน (\bar{X} = 2.52) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร (\bar{X} = 2.50) ด้านเงินเดือน
 สวัสดิการและการให้รางวัล (\bar{X} = 2.49) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (\bar{X} = 2.44) และด้านความก้าวหน้า
 ของงาน (\bar{X} = 2.42) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.49) เมื่อพิจารณาเป็น
 รายด้านพบว่า ด้านที่ 1, 2 และ 4 อยู่ในระดับ มาก และด้านที่ 3 และ 5 อยู่ในระดับมากที่สุด
 เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล (\bar{X} = 4.51)
 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร (\bar{X} = 4.51) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (\bar{X} = 4.50) ด้านลักษณะของงานที่
 ปฏิบัติ (\bar{X} = 4.48) และด้านความสำเร็จในการทำงาน (\bar{X} = 4.45)

ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับความต้องจำเป็น
 จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ($PNI_{modified}$ = 0.860) ลำดับที่ 2
 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($PNI_{modified}$ = 0.836) ลำดับที่ 3 ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้
 รางวัล ($PNI_{modified}$ = 0.811) ลำดับที่ 4 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ($PNI_{modified}$ = 0.804) และลำดับที่ 5
 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($PNI_{modified}$ = 0.766)

5.2 แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้าแรงจูงใจ
 ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่	4.84	0.36	มากที่สุด	4.84	0.36	มากที่สุด
2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.86	0.27	มากที่สุด	4.86	0.32	มากที่สุด
3. ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล	4.97	0.45	มากที่สุด	4.88	0.20	มากที่สุด
4. ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	4.91	0.19	มากที่สุด	4.85	0.32	มากที่สุด
5. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.90	0.17	มากที่สุด	4.86	0.24	มากที่สุด
รวม	4.90	0.28	มากที่สุด	4.86	0.28	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ (\bar{X} = 4.90) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ (\bar{X} = 4.86) โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) การสร้างเสริมแรงจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสพัฒนาและเติบโตในสายงาน โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการออกแบบและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม เพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนขั้นเงินเดือน รวมถึงให้รางวัลหรือคำชื่นชมแก่ครูที่มีความตั้งใจและเสียสละ

2) การสร้างเสริมแรงจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ มอบหมายงานตามความสามารถ ความถนัด และความสมัครใจของครู เพื่อให้สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ รวมถึงมีการให้คำแนะนำและถ่ายทอดความรู้จากครูที่มีประสบการณ์ เพื่อช่วยเหลือครูใหม่ให้ทำงานได้อย่างมั่นใจและมีประสิทธิภาพ

3) การสร้างเสริมแรงจูงใจ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ได้แก่ สร้างระบบประเมินผลที่โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ เพื่อการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนหรือเพิ่มค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีการให้รางวัล ชมเชย และสวัสดิการต่าง ๆ เช่น เกียรติบัตร ของขวัญในโอกาสพิเศษ หรือกิจกรรมที่ช่วยสร้างกำลังใจ

4) การสร้างเสริมแรงจูงใจ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ได้แก่ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีระหว่างผู้บริหารและครู หรือครูกับครูด้วยกัน โดยเน้นการสื่อสารที่ชัดเจน สุภาพ ให้เกียรติ และสนับสนุนกิจกรรมร่วมกันเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ ความสามัคคี และลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งหน้าที่

5) การสร้างเสริมแรงจูงใจ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ได้แก่ กำหนดเป้าหมายแนวทาง และแผนการทำงานที่ชัดเจน พร้อมส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความสามารถในการคิด ตัดสินใจ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศติดตามให้คำปรึกษาและให้กำลังใจ เพื่อให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าของงาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับความคาดหวังของครูที่ต้องการได้รับแรงจูงใจในระดับสูง จากผลการวิจัยของ ธนพรธ อนุเวช (2564) ที่เป็นเช่นนี้เพราะแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะในบริบทของการบริหารการศึกษาในระดับเขตพื้นที่ ซึ่งต้องอาศัยแรงขับเคลื่อนจากบุคลากรที่มีความพึงพอใจและมุ่งมั่น การที่ครูให้ความสำคัญกับด้านความสัมพันธ์ในองค์กรเป็นอันดับแรก ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ซึ่งแบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เช่น ความสำเร็จในงาน ความก้าวหน้า และการ

ยอมรับ และปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เงินเดือน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่ 1, 2 และ 4 อยู่ในระดับ มาก และด้านที่ 3 และ 5 อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความสำเร็จในการทำงาน

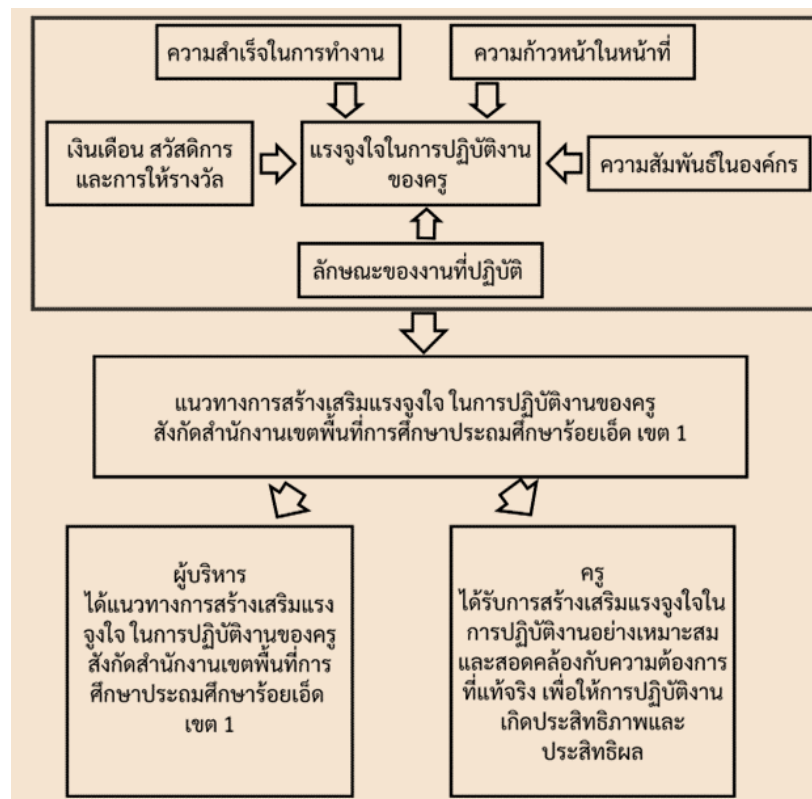
6.2 ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ($PNI_{modified} = 0.860$) ลำดับที่ 2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($PNI_{modified} = 0.836$) ลำดับที่ 3 ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล ($PNI_{modified} = 0.811$) ลำดับที่ 4 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ($PNI_{modified} = 0.804$) และลำดับที่ 5 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($PNI_{modified} = 0.766$) ที่เป็นเช่นนี้เพราะ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 อยู่ในระดับมาก และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ครูส่วนใหญ่ยังมีความต้องการในการพัฒนาและเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น จากผลการวิจัยของ หนึ่งฤทัย สายเมฆ (2563) ผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) ที่ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ แรงจูงใจภายใน (Motivators) แรงจูงใจภายนอก (Hygiene Factors) โดยสรุป การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ควรครอบคลุมทั้งด้านภายในและภายนอกของบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งแนวทางที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยนี้ได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับสูง สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาครูได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

6.3 แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ 1) การสร้างเสริมแรงจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ 2) การสร้างเสริมแรงจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) การสร้างเสริมแรงจูงใจ ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) การสร้างเสริมแรงจูงใจ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 5) การสร้างเสริมแรงจูงใจ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อภิชาติ คงเพชร (2565) พบว่า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน เพราะภาวะผู้นำที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้ครูเกิดความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่น และพร้อมปรับตัวเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถจูงใจผู้อื่นได้ ผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ Burns (1978) และ Bass (1985) ซึ่งเน้นให้ผู้นำทำหน้าที่เป็นแรงบันดาลใจ มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร โดยเฉพาะด้านแรงจูงใจภายใน ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจและประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ที่แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

ปัจจัยกระตุ้น (Motivators) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) จากการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาในระยะยาว

7. องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารายละเอียดของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จากทฤษฎีความต้องการของ Maslow ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ของ McClelland ทฤษฎีบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด Barnard ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ทฤษฎีตั้งเป้าหมายของ Locke ทฤษฎีความต้องการ Clayton P. Alderfer (E.R.G Theory) ได้ค้นพบแนวคิดที่สำคัญซึ่งเอื้อต่อการนำไปใช้บริหารจัดการในระดับพื้นที่โดยช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสู่การกำหนดแนวทางอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่เพื่อส่งเสริมสมรรถนะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาให้สูงขึ้นแสดงดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 จากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสรุปได้ว่า ครูมีความต้องการด้านความก้าวหน้าในหน้าที่มากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ให้ความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่มงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความสมัครใจของครูผู้ปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสนใจและความสมัครใจ รวมถึงมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ให้อำนาจแก่ครูในการคิด ตัดสินใจ สร้างสรรค์ และปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้คอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ครูผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ทุกครั้งคอยส่งเสริมกระบวนการทำงานของคณะครู อีกทั้งความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบสำหรับผู้บังคับบัญชา

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ลักษณะงานและประเมินสมรรถนะความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงาน ให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจและความสมัครใจของครูผู้ปฏิบัติงาน และมีการประชุมวางแผนกระบวนการทำงานเพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง

8.2.2 ผู้บริหารควรมีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด และเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่มีความเป็นธรรมและชัดเจน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรมภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ที่สามารถเปิดเผยชี้แจงให้เหตุผลได้อย่างเหมาะสม

8.2.3 ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติงานและแสดงความคิดเห็น ส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการทำงานของครูให้เป็นทีมงานที่มีความเข้มแข็งและเกิดความสามัคคีในโรงเรียน

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยหรือองค์ประกอบในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

8.3.2 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาองค์ประกอบในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาพัฒนาเป็นแนวทางหรือโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล

8.3.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการติดตามตรวจสอบ หาจุดบกพร่องเพื่อทำการแก้ไขและจุดเด่นที่จะพัฒนาต่อยอด ทั้งนี้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น การการติดตามอย่างต่อเนื่องจะทำให้การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นไปอย่างมีคุณภาพและไม่หลงประเด็นในการพัฒนา

9. บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กฤตย์ภัสสร สาขา. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กลุ่มบริหารงานบุคคล. (2566). **รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1**. ร้อยเอ็ด : กลุ่มบริหารงานบุคคล.
- คณะกรรมการศึกษารุชมสภา. (2555). **รายงานการพิจารณาการศึกษาเรื่อง การอาชีวศึกษา ปัญหาที่ทำนายของประเทศไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- จิราพร แยมบาล. (2560). **การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18**. งานนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชานน ตรงดี. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ชูชัย สมितिไกร. (2554). **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ**. กรุงเทพฯ : วี.พรีนท์ (1991).
- ธนพรรธ อนุเวช. (2564). **แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัศึกษาร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). **พฤติกรรมองค์การ (Organizational behavior)**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2553). **พื้นฐานการวิจัยเบื้องต้นการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กภาพสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุริยวิยาสาน.
- เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2562). **สมรรถนะและการจัดการเชิงกลยุทธ์**. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : มนตรี.
- สังคมแห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี. (2565). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). **การวิจัยและประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- หนึ่งฤทัย สายเมฆ. (2563). การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธา เขต 1. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อภิชาติ คงเพชร. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรีระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารสถานศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. **Organizational Behavior and Human Performance**. 4(2). 142–175.
- Barnard, Chester, I. (1972). **The Function of the Executive**. Massachusetts : Harvard University Press.
- Bass, Bernard M. (1985). **Leadership and Performance beyond Expectations**. New York : The Free Press.
- Burns, James M. (1978). **Leadership**. New York : Harper.
- Herzberg, Frederic, Banard Mausner and B.B syndermen. (1959). **The Motivation to Work**. New York : John Wiley and Son.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. **American Psychologist**. 57(9). 705–717.
- Maslow, H.A. (1970). **Motivation and Personality**. 2nd ed. New York : Haper and Row.
- McClelland, David, C. (1962). **Business Drive and National Achievement**. New York : Haward Business Review.
- Vroom, V.H. (1996). **Work and Motivation in Classic Reading in Organizational Behavior**. 2nd ed. Belmont : Wadworth.