



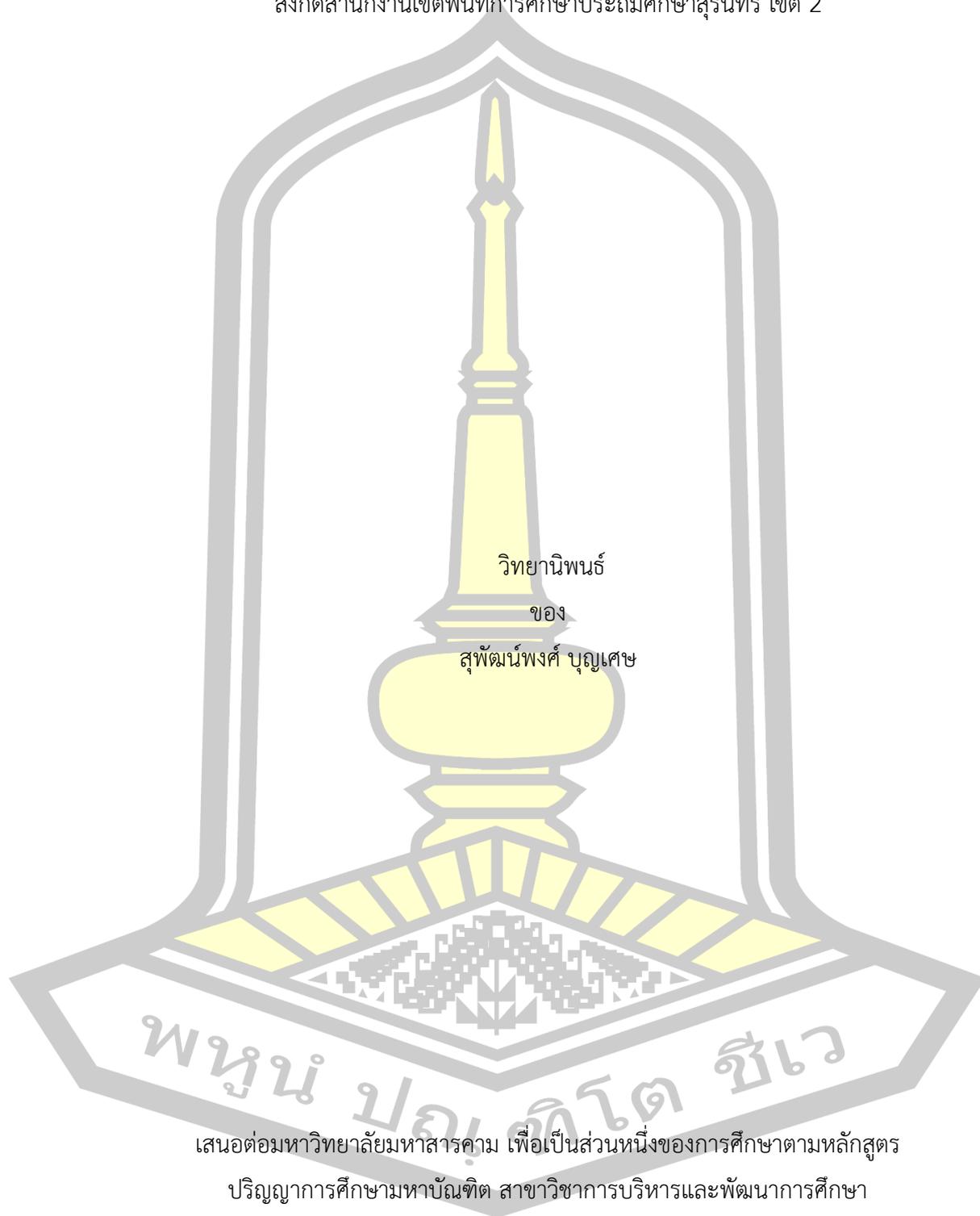
การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

วิทยานิพนธ์
ของ
สุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มกราคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

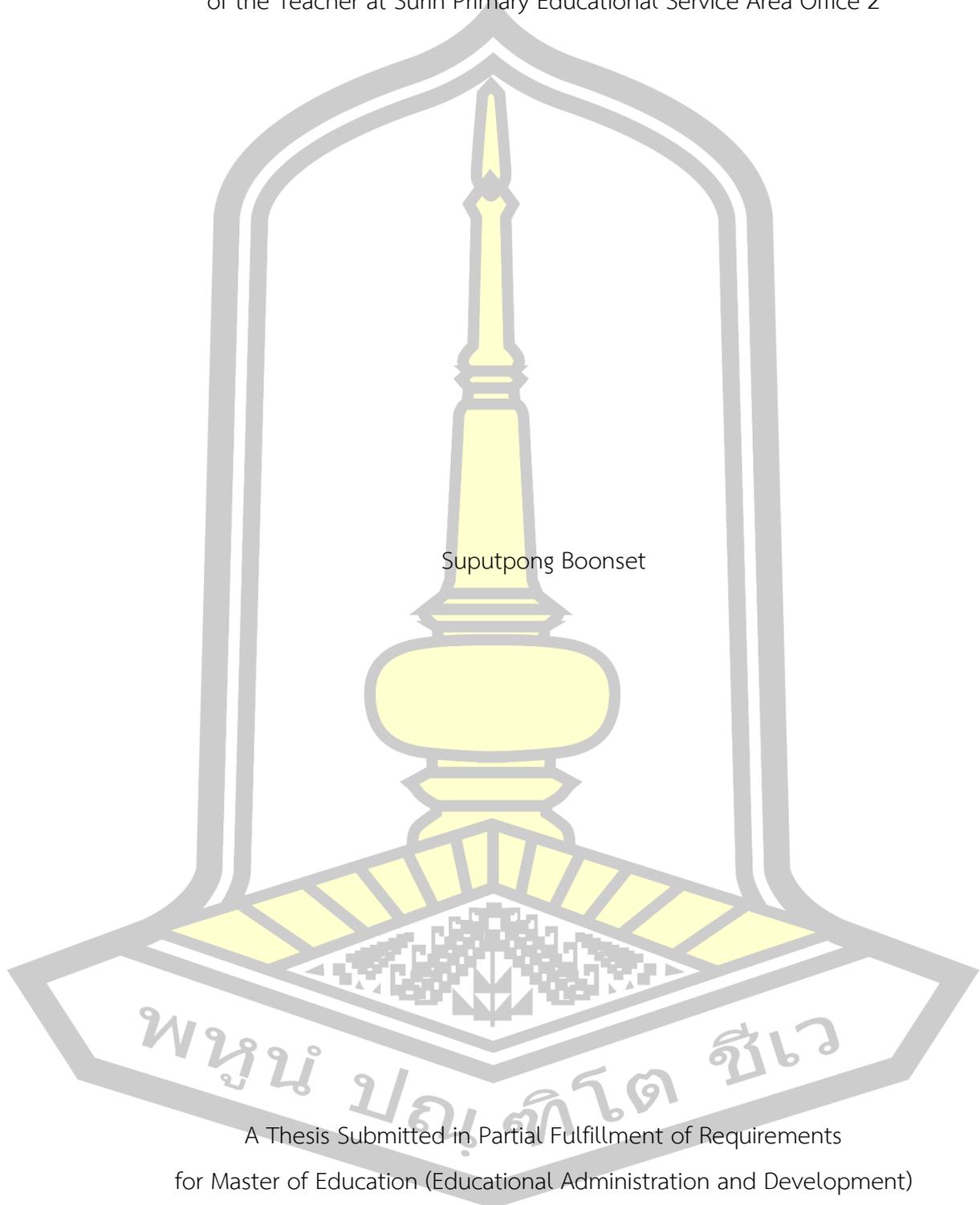


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มกราคม 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Development of Guidelines to Enhance Motivation Work Performance
of the Teacher at Surin Primary Educational Service Area Office 2



Suputpong Boonset

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

January 2024

Copyright of Maharakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายสุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสร)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแหง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2		
ผู้วิจัย	สุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 2) เพื่อพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 การวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 328 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 3) ด้านความสัมพันธ์ที่ภายใน

องค์กร 4) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน

2. การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ประกอบด้วย 5 แนวทาง คือ 1) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 3) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร 4) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการได้รับความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาแนวทาง, การเสริมสร้างแรงจูงใจ, การปฏิบัติงาน



TITLE	Development of Guidelines to Enhance Motivation Work Performance of the Teacher at Surin Primary Educational Service Area Office 2		
AUTHOR	Suptpong Boonset		
ADVISORS	Associate Professor Suwat Junsuwan , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2024

ABSTRACT

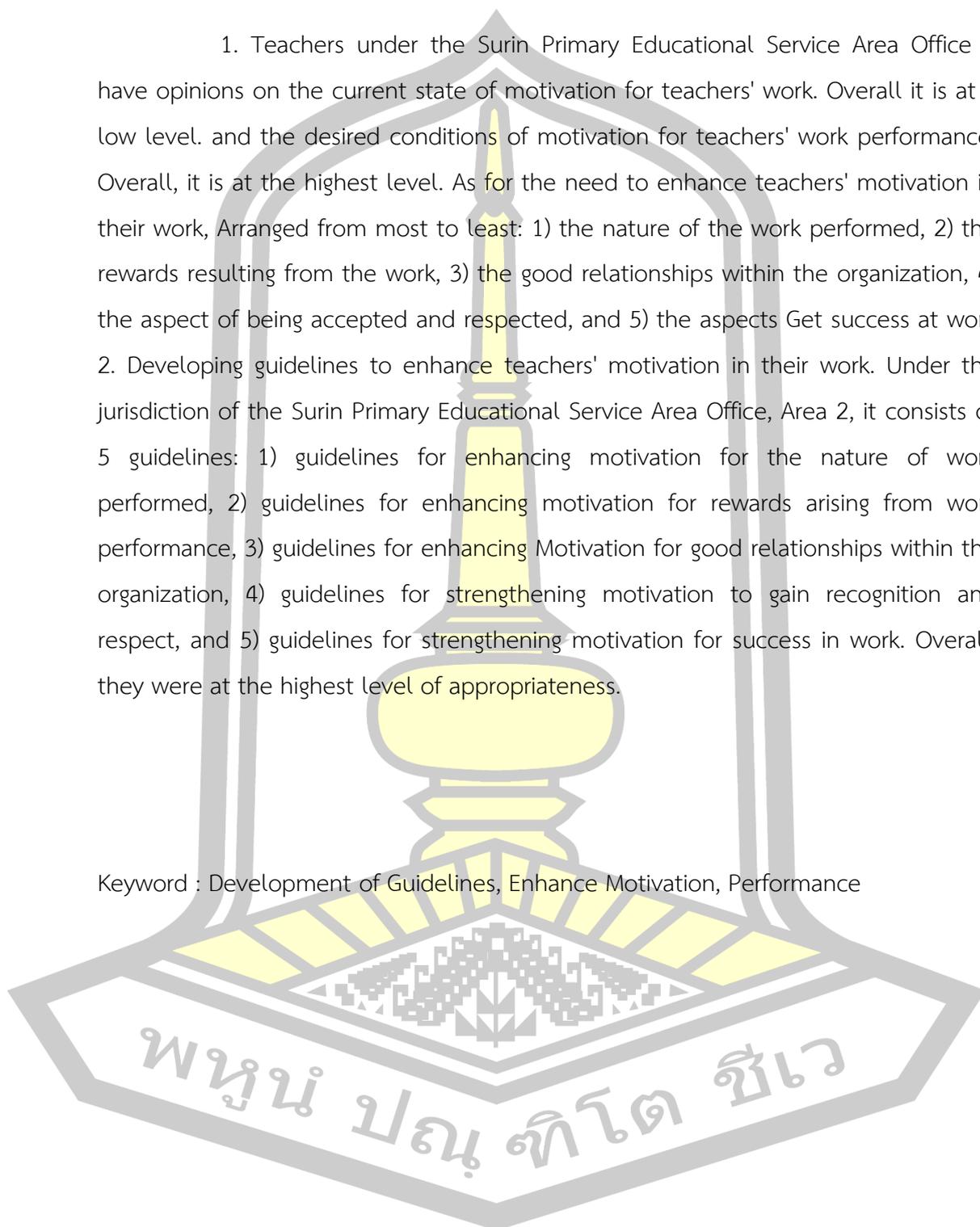
The purposes of this study were: 1) to study the current condition Desirable conditions and needs to enhance teachers' motivation to work. Under the Surin Primary Educational Service Area Office, Area 2 2) To develop guidelines for enhancing teachers' work motivation. Under the Surin Primary Educational Service Area Office, Area 2, 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 Surin Primary Educational Service Area Office, Area 2, the sample group used in the data collection research included 328 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 Surin Primary Educational Service Area Office, Area 2, 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 Surin Primary Educational Service Area Office 2 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 nature of the work performed, 2) the rewards resulting from the work, 3) the good relationships within the organization, 4) the aspect of being accepted and respected, and 5) the aspects Get success at work

2. Developing guidelines to enhance teachers' motivation in their work. Under the jurisdiction of the Surin Primary Educational Service Area Office, Area 2, it consists of 5 guidelines: 1) guidelines for enhancing motivation for the nature of work performed, 2) guidelines for enhancing motivation for rewards arising from work performance, 3) guidelines for enhancing Motivation for good relationships within the organization, 4) guidelines for strengthening motivation to gain recognition and respect, and 5) guidelines for strengthening motivation for success in work. Overall, they were at the highest level of appropriateness.

Keyword : Development of Guidelines, Enhance Motivation, Performance



กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลและให้สัมภาษณ์ตามความเป็นจริงทุกท่าน

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่น พ.35 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่มีความร่วมมือ ช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ห่วงใยและเป็นกำลังใจที่ดีมาโดยตลอด จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์ คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ทุกท่าน และขอมอบเป็นกำลังใจสำหรับผู้บริหารและครูที่มีความตั้งใจในการทำงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกท่าน

สุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ณ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	8
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ.....	20
องค์ประกอบในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	31
แนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	36
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.....	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	59

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	60
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	62
ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	69
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	76
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	76
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	76
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	77
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	123
ความมุ่งหมายของการวิจัย	123
สรุปผลการวิจัย	123
อภิปรายผลการวิจัย	126
ข้อเสนอแนะ	129
บรรณานุกรม	131
ภาคผนวก	138
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	139
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	149
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	166
ประวัติผู้เขียน	172



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 วิเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ	29
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ	30
ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2	63
ตาราง 4 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบประเมิน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนผู้ตอบแบบ ประเมิน	77
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ในภาพรวม	78
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน	79
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	82
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	85
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	89
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	93

ตาราง 11 แสดงการยกเร่งการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2..... 105

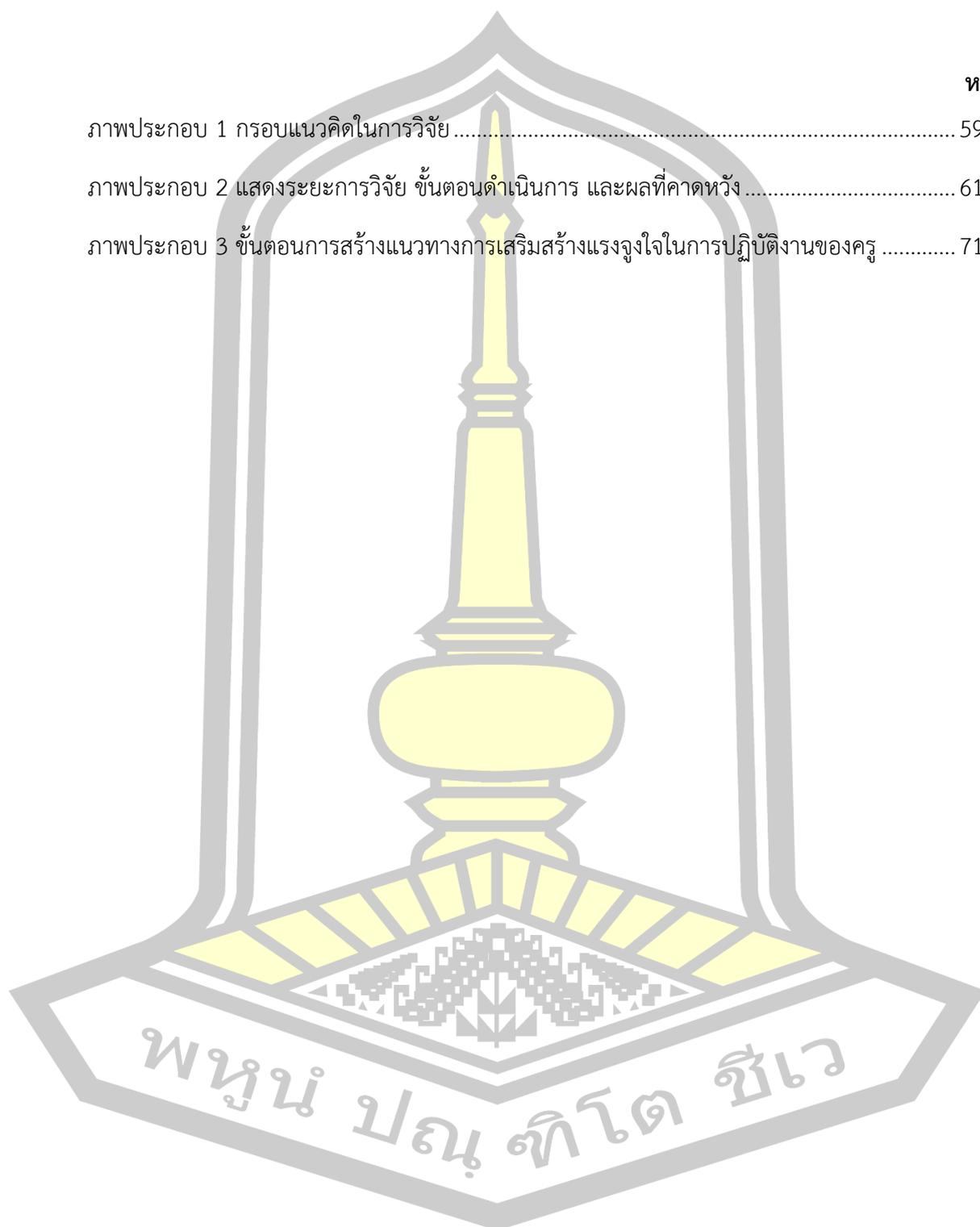
ตาราง 12 แสดงแนวทางการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2..... 114

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้าง
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2.. 118



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	59
ภาพประกอบ 2 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง.....	61
ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการสร้างแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.....	71



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นับเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรหรือหน่วยงานในยุคปัจจุบัน เพราะปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนนั้นประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ คน (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า 4 M's โดยเฉพาะมนุษย์นับเป็นปัจจัยหลักที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการทำงานขององค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดแต่ในปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยความก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยีการสื่อสาร และวิทยาการต่าง ๆ ได้ส่งผลกระทบต่อองค์กรและมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของคนในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์กรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการทำงาน ซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานทั้งในเชิงกายภาพและจิตใจ โดยผู้บริหารในองค์กรต้องตื่นตัวและให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรทั้งองค์กรในภาครัฐและภาคเอกชนต่างเห็นพ้องต้องกันว่าบุคลากรคือปัจจัยที่สร้างความสำเร็จให้กับองค์กร ซึ่งเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพ (ชวนคิด มະ เสนะ, 2559)

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา ส่งเสริม ปลูกฝัง แนวความคิดและความรู้ให้กับพลเมือง และสังคมโดยรวมของประเทศ และยังเป็นตัวแปรหลักของความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระยะยาว การออกแบบการศึกษาจึงเป็นข้อต่อสำคัญของการพัฒนาประเทศในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์และสังคม ในการบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กนั้น ปัจจัยสำคัญ คือ การบริหารจัดการเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในที่สุด การพัฒนาองค์กรมีปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นการมีรูปแบบแนวทางนโยบายที่ชัดเจน มีการวางแผนที่ดีและเป็นระบบ รวมถึงการนำไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนมีระบบการประเมินติดตามที่มีประสิทธิภาพแล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งใน การพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างดี (พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ, 2560) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำและขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ที่วางไว้ การบริหารงานของผู้บริหารจึงเป็นเรื่องสำคัญและเป็นปัจจัยที่สามารถช่วยส่งเสริมให้การทำงานของกลุ่มบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ให้กระทำกิจกรรมร่วมกันได้อย่างราบรื่น การมีระเบียบแบบแผนมีขั้นตอนก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรนั้น ๆ และทำให้องค์กรดำเนินกิจการได้ การบริหารการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษาต้องมีทักษะหรือความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้งด้านการคิดและการวางแผน ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียน การสอน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะสามารถโน้มน้าวและจูงใจเพื่อนร่วมงานโดยใช้วิธีสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2562)

แรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้นาองค์กรจะต้องนำไปใช้เพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่อการปฏิบัติงานและขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากการจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็ง และกระตือรือร้นกระทำกิจการงาน เกิดความพยายาม ไม่ท้อถอยหรือลดละความพยายาม แม้งานที่ปฏิบัติจะมีอุปสรรคขัดขวาง โดยแรงจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบ หรือวิธีการทำงาน การค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิม (สัมมา ธรณิธย์, 2556) ซึ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจในด้านต่างไม่ว่าจะเป็นด้าน การได้รับความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ล้วนเป็นปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Fedrick Herzberg, 1959) ผู้บริหารควรรู้จักการนำไปปรับใช้เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมโดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องสร้างเสริมกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยความต้องการ แรงปรารถนา ความคาดหวัง พลังกดดัน และสิ่งล่อใจ มาเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ (จอมพงศ์ มงคล วณิช, 2556)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 219 หมู่ 1 ถนนศรีรัตน ตำบลรัตนบุรี อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ 32130 มีพื้นที่รับผิดชอบโรงเรียนประถมศึกษาในพื้นที่ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอชุมพลบุรี อำเภอท่าตูม อำเภอรัตนบุรี อำเภอสนม และอำเภอโนนนารายณ์ มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 218 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,228 คน ซึ่งบุคคลเหล่านี้ มีบทบาทตามภารกิจของตนเองในการมีส่วนร่วมปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่กำหนดนโยบายมุ่งเน้นคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียน และคุณภาพของนักเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตาม

หลักเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไว้หลายด้าน ทั้งด้านแนวทางการจัดการศึกษา ด้านการบริหารและจัดการศึกษา ด้านมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) เช่น การให้ไปฝึกอบรม ประชุม ศึกษา ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาตนเองในด้านอื่น ๆ ตามระเบียบที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากำหนด ด้วยภาระงานอื่นเหล่านี้ที่เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากงานสอน ที่ครูผู้สอนจะต้องปฏิบัติตามเพื่อสนองนโยบายจากภาคส่วนต่าง ๆ อีกทั้งครูบางส่วนยังมีความเข้าใจในนโยบายที่ไม่ชัดเจน มีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กเป็นจำนวนมาก รวมทั้งสิ้น 118 โรงเรียน จากทั้งหมด 218 โรงเรียน โดยในแต่ละโรงเรียนล้วนขาดแคลนครูผู้สอนและบุคลากรเฉพาะด้าน ขาดการสนับสนุนด้านทรัพยากรในการทำงานที่ไม่เพียงพอ นำมาสู่ผลสัมฤทธิ์คะแนนทดสอบ O-net ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับประเทศที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยลดลง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2, 2566) และด้วยภาระงานที่มากจนเกินไป ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติไม่ตรงกับความสามารถของครูผู้สอน จึงส่งผลให้ครูไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ จึงอาจล้วนเป็นสาเหตุที่ทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ท้อแท้ สิ้นหวัง ไม่มีความสุขในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตทำให้ครูไม่มีความสุขในการปฏิบัติงานในองค์กรของตน จึงทำให้การทำงานในสถานศึกษาไม่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการศึกษาทบทวนเอกสารวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยเห็นว่า การจะทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้เป็นแนวทางสำหรับให้ผู้บริหารสถานศึกษานำไปพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าในการปฏิบัติของครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ควรมีแนวทางอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
2. เพื่อพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 นำไปพิจารณาเพื่อกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ต่อไป
2. ได้แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่สามารถนำไปเป็นเครื่องมือหรือแนวทางพัฒนาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

ศึกษาเอกสาร แนวคิด บทความและรายการวิจัย ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) ทฤษฎีแรงจูงใจของ McGregor (1960) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland (1975) ทฤษฎีแรงจูงใจของ Huse and Cumming (1985) ทฤษฎีแรงจูงใจของ ฌ็อง-ฌัก ลากัวงซ์ และแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงผลงานวิจัยเพื่อทำให้ทราบถึงความต้องการและ

ปัจจัยกระตุ้นที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และได้กำหนดกรอบแนวคิดของวิจัย 5 ประเด็น คือ 1) การได้รับความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และ 5) ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

2. ขอบเขตประชากร และกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถาม และความมุ่งหมายการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 2,228 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 328 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยเทียบประชากรกับตารางเจซีกับมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น ภูมิ (Stratified Random Sampling) แบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก จำนวน 119 คน ขนาดกลางจำนวน 204 คน และขนาดใหญ่ จำนวน 5 คน ซึ่งทำการสุ่มแบบง่ายแบบจับ สลาก (Sample Random Sampling)

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. จัดลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของประเด็นคำถามแต่ละข้อ แล้ว นำมาเรียงลำดับ 1-5 ตามองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และนำประเด็นคำถามไป สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องใน โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 แห่ง เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดย การนำข้อมูลในระยะที่ 1 มายกร่างแนวทางและสร้างแนวทาง โดยประเมินความเหมาะสมของ แนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับประเมินแนวทางความเหมาะสมของการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาแบบการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

นียมศัพท์เฉพาะ

นียมศัพท์เฉพาะนี้ ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของข้อความและกลุ่มคำที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้

1. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การกระตุ้นหรือส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูให้เกิดการกระทำที่เกิดความรู้สึกมีแรงขับเคลื่อนหรือมีพลังในการมุ่งมั่นที่จะทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ซึ่งการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 การได้รับความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามระยะเวลาและแผนปฏิบัติการ รวมถึงบรรลุเป้าหมายหรือนโยบายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยการใช้ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่มีในตนเอง สามารถที่จะพัฒนาหาแนวทางในการแก้ไขและป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และเมื่องานสำเร็จก็เกิดความรู้สึกภูมิใจหรือพอใจในความสำเร็จนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับคำชื่นชม ยกย่อง ยินดีจากบุคคลอื่น ๆ จนการเกิดความรู้สึกภูมิใจในตนเอง การเป็นที่ยอมรับนับถือ เป็นที่รักของครอบครัว การได้รับเกียรติ และความเคารพจากคนอื่น ๆ ซึ่งทำให้บุคคลนั้นมีกำลังใจและความพึงพอใจต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน องค์กรและมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ครูได้ปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และศักยภาพของตนเอง โดยสามารถใช้ความคิดและสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างเต็มที่และมีอิสระ ภายใต้กรอบหรือนโยบายการปฏิบัติงานที่กำหนด มีการเตรียมความพร้อมและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จและเกิดความสุขจากการปฏิบัติงาน

1.4 ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ ดูแล ห่วงใยซึ่งกันและกัน มีความสนิทสนมกลมเกลียวสามัคคีในหมู่คณะ มีความจริงใจ และให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี เกิดเป็นความรู้และมีความสุขในการปฏิบัติงาน

1.5 ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน หมายถึง การได้รับผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม เหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบ มีการปรับเปลี่ยนขั้นเงินเดือน การเลื่อนขั้นตำแหน่งตามความสามารถ มีสวัสดิการต่าง ๆ มอบให้ตามความ

เหมาะสม ให้โอกาสในการพัฒนาตนเองเต็มที่ตามความรู้และความสามารถเพื่อความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ

2. การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 หมายถึง วิธีปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการ ความปรารถนาที่เป็นแรงขับเคลื่อนในการกระตุ้นครูผู้ปฏิบัติงานให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความสุขในการปฏิบัติงาน

3. ครู หมายถึง ครูผู้ปฏิบัติงานสอนในสถานศึกษา ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี หลักการจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีขอบข่ายในการนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 1.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 1.3 ประเภทของแรงจูงใจ
2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
 - 2.1 ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg
 - 2.2 ทฤษฎีแรงจูงใจของ McGregor
 - 2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland
 - 2.4 ทฤษฎีแรงจูงใจของ Huse and Cumming
3. องค์ประกอบในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ความหมายของแรงจูงใจ

Michell (1987) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ระดับความต้องการและความพยายามที่จะกระทำภารกิจต่าง ๆ นั้นของแต่ละคนเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึง การปลุกเร้าทางพฤติกรรม ทิศทางของพฤติกรรมและความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย

Baron (1993) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยแรงกระตุ้น การควบคุม และยังคงไว้ซึ่งพฤติกรรมของมนุษย์ที่มุ่งไปสู่จุดหมาย

Vroom (1996) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำงาน ทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกได้นั้นคือแรงจูงใจ แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

Lunenburg (2000) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันที่ส่งผลต่อบุคคลที่สามารถอธิบายถึงทิศทางความพยายามของบุคคลที่พึงปรารถนาเพื่อให้ไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายเฉพาะ

Moorhead และ Griffin (2004) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่ต้องการ

ราชบัณฑิตยสถาน (2539) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง การชักนำหรือเกลี้ยกล่อม เพื่อให้เกิดความต้องการ

ไพลิน ผ่องใส (2536) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ คือ การกระทำใด ๆ เพื่อให้เกิดความเต็มใจของบุคคลในการที่จะอุทิศกายและใจในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน โดยได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทนการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สุรารค์ โค้วตระกูล (2553) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจว่า หมายถึง แรงหรือพลังในการทำพฤติกรรมอย่างเข้มแข็งและกระตือรือร้น มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ เช่น คน ๆ หนึ่งทำงานหนักตลอดเวลาด้วยความขยันขันแข็ง เพื่อให้ประสบความสำเร็จในชีวิต ถือว่าเขามีแรงจูงใจในการทำงาน

พรสวรรค์ ศิริศาสนันท์ (2555) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยความต้องการแรงปรารถนา ความคาดหวัง พลังกดดัน และสิ่งล่อใจ มาเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นผลสำเร็จออกมา ซึ่งจะได้ผลดีหรือไม่มากนักขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารจะสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยการทุ่มเทให้ได้ผลงานที่ดีอย่างไร หรือมากน้อยเพียงใด

นิติพล ภูตะโชติ (2557) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า การจูงใจเป็นพลังที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ละเป็นแรงผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา การจูงใจ (Motivation) มาจากภาษาละติน “Mvers” ซึ่งมีความหมายว่า การเคลื่อนไหว ดังนั้นการจูงใจจึงเป็นเรื่องของการกระตุ้นทำให้มนุษย์เกิดพฤติกรรม หรือเกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการความปรารถนา หรือเป้าหมายตามที่บุคคลต้องการ

ภารดี อนันต์นาวิ (2557) ได้ให้ความหมาย แรงจูงใจ ว่าเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้อินทรีย์กระทำกิจกรรมหนึ่งอย่างมีจุดหมายปลายทาง ซึ่งอาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกก็ได้ คือ แรงผลักดันที่ทำให้บุคคลกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จ หรือพูดว่าเป็นแรงชักนำจากสิ่งหนึ่งที่มาทำให้เราเกิดความต้องการ (Needs) เกิดแรงขับ (Drive) ความปรารถนา (Desire) ขึ้นมาให้บุคคลแสดง พฤติกรรมไปในแนวทางใดทางหนึ่ง แรงจูงใจเป็นกำลังก่อให้เกิดพฤติกรรม โดยการเร้าภายในตัวบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นหรือสิ่งเร้าที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะนั้นด้วยความเต็มใจ มีความมุ่งมั่น และทุ่มเท เพื่อให้การปฏิบัติงานในครั้งนั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ความสำคัญของแรงจูงใจ

Murray (1961) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้ว่า เป็นความต้องการความสำเร็จ ซึ่งเป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคนเป็นความต้องการทางจิตที่ต้องการเอาชนะอุปสรรคมุ่งกระทำในสิ่งที่ยากให้สำเร็จ

Vroom (1970) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก เพราะการทำงานได้ก็ตามถ้าจะให้ได้ดีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจ เพื่อนำมาช่วยบุคคลให้ใช้ ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

สุนทร โคตรบรรเทา (2551) ได้กล่าวไว้ว่า การจูงใจคนนี้เป็นเรื่องสำคัญมากเพราะคนมีชีวิตจิตใจ มีความชอบและความไม่ชอบ มีความต้องการ มีความเกียจคร้านและความขยัน และมีความเปื่องานและรักงาน ฯลฯ แรงจูงใจเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของการปฏิบัติงานในองค์การและเป็นหน้าที่สำคัญ ประการหนึ่งของผู้บริหารในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมาย

พรสวรรค์ ศิรศานันท์ (2555) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการบริหารซึ่งผู้นำควรคำนึงถึง ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ
2. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความจงรักภักดีและผูกพันต่อองค์การ
3. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อบุคลากร

4. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างทีมงาน ความสามัคคีของบุคลากรในองค์กร
5. แรงจูงใจช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือศรัทธาในองค์กร
6. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ทุกตำแหน่ง
7. แรงจูงใจของผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิผลสูงขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ 2 ประการ คือ แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จเป็นแรงผลักดันให้เกิดการแสดงพฤติกรรมที่ต้องการและแรงจูงใจจะช่วยกำหนดแนวทางของพฤติกรรมว่าควรเป็นไปในรูปแบบใดให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

สนธยา บุตรวาระ (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังการทำงานให้บุคคล พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานให้เพียงเพื่อผ่านไปวัน ๆ

2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานให้บุคคล ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอย หรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับความสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคล การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนนั้นเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องมือของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้มีชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงเมื่อดิ้นรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจูงใจในการทำงานช่วยสร้างเสริมคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคล บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจำเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบมั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

องค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายที่ต้องการเจริญก้าวหน้าเพราะพนักงานดังกล่าวจะทุ่มเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่โดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงาน นอกจากนี้ยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่งซึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้ายังช่วยสร้างเสริมความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมายและช่วยสร้างคนให้ได้ดีเพราะการทำงานเป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

สัมมา ธรณิธย์ (2556) ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องาน และวิธีการขององค์การที่แตกต่างกันไป แรงจูงใจจึงมีความสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้ร่วมงานในการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็งกระตือรือร้นกระทำกิจการงานให้ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าผู้ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ
2. การจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมานะอดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ทอดถอยหรือลดละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง
3. การจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบ หรือวิธีการทำงาน การค้นพบช่องทางการดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิม
4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อการทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร
2. สร้างความซื่อสัตย์ความภักดีให้มีต่อองค์กร
3. สร้างเสริมวินัย อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎ
4. ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น และศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่
5. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานดังกล่าว
6. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในวัตถุประสงค์นโยบายขององค์กร
7. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศสติปัญญา ความสามารถให้องค์กรเข้มแข็ง

สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยในการกระตุ้นการทำงานหรือปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร โดยแรงจูงใจเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้นำควรตระหนักและให้ความสำคัญ ซึ่งแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่จะทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้น ใช้ความสามารถและศักยภาพที่มีมาพัฒนาจนอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งหากองค์กรใดที่มีทรัพยากรบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมส่งผลให้องค์กรนั้น บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

3. ประเภทของแรงจูงใจ

ลักษณะของแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกัน ประเภทของแรงจูงใจจึงมีหลายประเภทเช่นเดียวกัน จากการศึกษาของนักจิตวิทยาหรือนักวิชาการ ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ดังนี้ สมยศ นาวิการ (2540) กล่าวว่า แรงจูงใจสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แรงจูงใจภายใน เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น การมองเห็น คุณค่า ความพอใจ ความต้องการสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานจะเห็นคุณค่าของงาน มองว่าองค์กร คือ สถานที่ที่ให้ชีวิตแก่ครอบครัว เขาจะจงรักภักดีต่อองค์กร การกระทำต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้า หรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจ อยู่ในภาวะขาด ไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทน แต่ความผูกพันเห็นใจกันและกัน พนักงานไม่ทิ้งเจ้านาย เต็มใจไปทำงานวันหยุดโดยไม่มีค่าตอบแทน ถ้าการกระทำดังกล่าวเป็นไปเนื่องจากความรู้สึก หรือเจตคติที่ดีต่อเจ้าของกิจการ หรือด้วยความรับผิดชอบในฐานะสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร มิใช่เพราะเกรงถูกไล่ออกหรือไม่มีที่ไปก็กล่าวได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

2. แรงจูงใจภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งที่ผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียงคำชม การยกย่อง การได้รับการยอมรับ เป็นต้น ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การที่บุคคลนั้นทำงานเพียงเพื่อแลกกับค่าตอบแทนหรือ เงินเดือน การแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้รับความชอบ เป็นต้น

ประสาธ อิศรปรีดา (2547) ได้แบ่งตามลักษณะการเกิดแรงจูงใจดังต่อไปนี้

1. แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) และแรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) แรงจูงใจฉับพลัน คือ แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาทันทีทันใด แรงจูงใจสะสม คือ แรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันทีจะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่งต่อ

2. แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) และแรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) แรงจูงใจปฐมภูมิ คือแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เห็นพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ความหิว กระจาย และแรงจูงใจทุติยภูมิ คือ แรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

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

4. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) แรงจูงใจภายนอก คือ แรงที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบภายนอกตัวบุคคลองค์ประกอบดังกล่าวอาจเป็นสิ่งจูงใจ (Incentive) หรือรางวัล หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมโดยตรง ตัวอย่างเช่น วิศวกรทำความสะอาดห้องด้วยความตั้งใจ เพราะพี่สาวสัญญาว่าเขาว่าถ้าทำแล้วจะพาไปรับประทานไอศกรีม หรือในขณะที่อยู่ในห้องเรียน ศิริรินทร์ตั้งใจเรียนมากเป็นพิเศษเพราะครูบอกว่าถ้าตั้งใจเรียนจะได้รับสิทธิพิเศษให้ลงไปเล่นได้เร็วกว่าปกติ จากตัวอย่างนี้จะเห็นได้ว่าการได้รับประทานไอศกรีมก็ดีหรือได้ไปเล่นก็ดี เป็นองค์ประกอบภายนอกซึ่งโดยความเป็นจริงแล้วไม่มีความสัมพันธ์กับการตั้งใจเรียนเลย แรงจูงใจภายใน คือ แรงจูงใจที่จะตรงกันข้ามกับแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจชนิดนี้เกิดขึ้นจากองค์ประกอบภายในตัวบุคคล เช่น ทำเพราะสนใจหรือสนุกกับงานนั้น ความสำเร็จของกิจกรรมที่ทำจะเป็นรางวัลโดยตัวมันเองจึงไม่มีสิ่งล่อหรือรอให้คนอื่นมาบังคับ ตัวอย่าง เช่น สันติกำลังหาข้อมูลเพื่อเขียนรายงานเรื่องชีวิตเด็กชาวเขา เขาได้ศึกษาชีวิตของเด็กเหล่านั้นจากเอกสารที่พอหาได้และยังได้ส่งจดหมายส่วนตัวไปยังหัวหน้าชั้นในโรงเรียนของเขา เพื่อให้เด็กเหล่านั้นให้รายละเอียดเกี่ยวกับการดำรงชีวิตสันติมีความสุขและสนุกมากกับข้อมูลที่รับจดหมายหลักของเขาไม่ได้อยู่ที่ เกรต A แต่เขาปรารถนาที่จะเข้าใจเรื่องราวการดำรงชีพของชาวเขาที่กำลังศึกษาอย่างแท้จริง

สจวร์ต คิวตระกูล (2553) ได้กล่าวว่า รูปแบบของแรงจูงใจ (Motivation Forms) บุคคลแต่ละคนมีรูปแบบแรงจูงใจที่แตกต่างกัน ซึ่งนักจิตวิทยาได้แบ่งรูปแบบแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็นหลายรูปแบบที่สำคัญ มีดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึงแรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมให้ประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงาน

เพราะหวังรางวัล แต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตัวอย่างเช่น นักเรียนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะพยายามหาคะแนนสูงสุดในวิชาคณิตศาสตร์ จะไม่ทำคะแนนดีเพื่อรางวัลหรือเพราะต้องการความรักจากพ่อแม่หรือเพราะกลัวว่าพ่อแม่จะลงโทษ แต่ทำเพราะตนเองตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศให้แก่ตนเอง เช่น อยากจะเป็นนักคณิตศาสตร์ที่ดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

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

1.2 มีความทะเยอทะยานสูง

1.3 ตั้งเป้าหมายสูง

1.4 มีความรับผิดชอบในงานที่

1.5 มีความอดทนในการทำงาน

1.6 รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง

1.7 เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน

1.8 เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นผู้ที่ โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ เมื่อทำสิ่งใดเป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ไม่มีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก ตั้งเป้าหมายต่ำ หลีกเลี่ยงการโต้แย้งและคล้อยตามผู้อื่น

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้นพบว่าผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมาก มักจะพัฒนามาจากความรู้สึกว่าตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่าง ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อยจึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด ผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะ ดังนี้

3.1 ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะก้าวร้าว

3.2 มักจะต่อต้านสังคม

3.3 แสวงหาชื่อเสียง

3.4 ชอบเสียงทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่าง ๆ

3.5 ชอบเป็นผู้นำ

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

4.1 ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่

4.2 ชอบทำร้ายผู้อื่น ทั้งการทำร้ายด้วยกายวาจา

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

5.1 ไม่มั่นใจในตนเองมั่นใจในเรื่องต่าง ๆ

5.2 ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเอง มักจะลังเล

5.3 ไม่กล้าเสี่ยง

5.4 ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ (2549) ได้กล่าวไว้ว่า ประเภทของแรงจูงใจ มีหลายประการ โดยสามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจและแบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออก

1. แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจจะแบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

1.1 แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นเองตั้งแต่แรกเกิด ซึ่งเกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น

1.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น หรือสังคม เช่น ความต้องการความรักความอบอุ่น ความปลอดภัย ต้องการการยอมรับ ต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จชีวิต ตำแหน่งและฐานะทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งแรงจูงใจทางสังคมจะเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ศาสนาและการเมือง เป็นต้น

2. แบ่งตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกได้เป็น 2 ประเภท

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intersect Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากภายในตัวของบุคคลที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรมโดยไม่ต้องมีการควบคุม ความสำเร็จในการทำกิจกรรมจะเป็นรางวัลภายในที่มีตัวคุณคามากกว่ารางวัลภายนอก เช่น ความอยากรู้อยากเห็น อยากรเด่น อยากรดัง หรือความทะเยอทะยาน (Ambition) ของบุคคล เป็นต้น

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความคาดหวัง สิ่งอื่นภายนอกตัวบุคคล เช่น รางวัล คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ ไม่ได้กระทบเพื่อความสำเร็จ ในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอก อาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมาย และทิศทาง โดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การสอบที่คาดหวัง คะแนน เกรด หรือตำแหน่ง หรือการเสริมแรงที่อยากจะได้รับความพอใจ การลงโทษที่อยากหลีกเลี่ยง เป็นต้น

ชานน ตรงดี (2551) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ไว้ดังนี้

1. แบ่งตามแหล่งที่เกิดรับการกระตุ้นจาก

1.1 แรงจูงใจภายนอก (External Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการ ได้รับการกระตุ้นจากสิ่งจูงใจนอกตัวบุคคล เช่น เงิน การเลื่อนตำแหน่ง โบนัส คำชม เป็นต้น การใช้ แรงจูงใจภายนอกในการกระตุ้นให้คนทำงานเป็นเรื่องที่มีมาช้านานจนกลายเป็นเรื่องปกติวิสัย

1.2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรมเพื่อที่จะทำให้ตนเองมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ และตนเองเป็นผู้ลิขิตชีวิตตนเอง เมื่อไรที่สามารถทำงานจนประสบผลสำเร็จได้ก็จะเกิดความพึงพอใจ

2. แบ่งตามธรรมชาติของมนุษย์

2.1 แรงจูงใจด้านสรีรวิทยา เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิตไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้แต่อย่างใดแรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการการพักผ่อน ความต้องการอากาศบริสุทธิ์

2.2 แรงจูงใจด้านจิตวิทยา เป็นแรงจูงใจธรรมชาติทางด้านจิตใจของมนุษย์ที่ต้องการความสำเร็จ ความอยากรู้อยากเห็น ต้องการความรักความเอาใจใส่จากผู้อื่น

2.3 แรงจูงใจด้านสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ เป็นผลมาจากประสบการณ์และการเรียนรู้จากสังคมเป้าหมายของแรงจูงใจนี้มีความสัมพันธ์การแสดงปฏิกิริยาที่บุคคลอื่นที่มีต่อเรา

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

2.3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affinitive Motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารีเป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสัมพันธ์สภาพ

ครอบครัวแล้ว ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธัมภ์จะเป็นครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดี

2.3.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motivation) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้น พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมากมักจะพัฒนามาจากความรู้สึกว่าตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อย จึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาด

2.3.4 แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motivation) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจ แบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่นหรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือจากสื่อต่าง ๆ

2.3.5 แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motivation) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2551) ได้แบ่งแรงจูงใจของคนเราออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motives) เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น อาหาร การพักผ่อน ปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บบุคคลอื่น
2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) คือ ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องระหว่าง
3. แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัว (Ego Motives) คือแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เกี่ยวกับความเชื่อมั่นในตนเอง การตัดสินใจและความตั้งใจไปสู่เป้าหมายในชีวิต

จันทรานี สงวนนาม (2553) ได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งของล่อโต ๆ มากกระตุ้น ซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) หมายถึง ความต้องการให้เกิดแรงขับ แรงขับจะ ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

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

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) หมายถึง ความทะเยอทะยาน มักใหญ่ใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดีเป็นความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) หมายถึง ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความสนใจ สิ่งใดเป็นพิเศษก็จะมีความตั้งใจในการทำงานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อ ผู้บังคับบัญชาก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

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

สมุทร ชำนาญ (2557) ได้การจำแนกประเภทของแรงจูงใจ ซึ่งแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) คือสิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เนื่องจากการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่าการจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั่นเอง การจูงใจภายนอกใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงินค่าตอบแทน โบนัส เงินรางวัลจากการทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศ ติดตามและตรวจสอบ ประเมินผลการทำงานที่เหมาะสม การให้ความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย การจัดสวัสดิการของหน่วยงาน การให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม เป็นต้น

2. การจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจ เพราะเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในงาน ทำงานนั้น เพราะเป็นงานที่ตนเองชอบ การอยากทำงานเพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเอง หรือกิจกรรมนอกเหนือจาก เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬา หรือทำงานอดิเรกของแต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายในทั้งสิ้น

สรุปได้ว่า แรงจูงใจสามารถจำแนกได้ 2 กลุ่ม คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก โดยแรงจูงใจภายในเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากองค์ประกอบภายในตัวบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะของความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Desire) ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความสนใจพิเศษ (Special Interest) และทัศนคติหรือเจตคติ (Attitude) ส่วนแรงจูงใจภายนอก เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับการกระตุ้นจากสิ่งจูงใจรอบตัวบุคคล เช่น การชมเชย การตำหนิ การลงโทษ การให้รางวัล การแข่งขัน การประกวด เป็นต้น

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องศึกษาและวิเคราะห์เพื่อนำมาปรับใช้ในการจูงใจบุคลากรให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญ ๆ จากนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg' Two Factor Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮอร์ซเบิร์ก (Fredrick Herzberg, 1959) ได้มีการพัฒนาโดย เฟรดริก เฮอร์ซเบิร์ก (Fredrick Herzberg) ในปี ค.ศ. 1950-1959 เป็นทฤษฎีหนึ่งที่อยู่จกกันอย่างแพร่หลายในบรรดานักบริหาร ที่เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ตัวกระตุ้น” (Motivators) และ “การบำรุงรักษา” (Hygiene) โดยสองปัจจัยนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารองค์กรควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารตนและบริหารงาน

เฮอร์ซเบิร์ก ได้ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ความพอใจและไม่พอใจทำงานกับนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรมและธุรกิจ 11 แห่ง ของเมือง匹สเบอร์ริก ผลการศึกษา สรุปได้ว่าความพอใจในการทำงานมิได้หมายความว่าบุคคลนั้นมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยการที่บุคคลพอใจในการทำงานส่งผลให้บุคคลไม่ค่อยจะลาออกจากงานหรือไม่ค่อยมีความคิดจะหยุดงาน แต่อาจไม่มีส่วนต่อความมุ่งมั่นทำให้งานเจริญก้าวหน้า แต่ถ้าบุคคลใดมีแรงจูงใจในการทำงาน บุคคลนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดี (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550) ซึ่งกล่าวได้ว่าทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฟรดริก เฮอร์ซเบิร์ก ประกอบไปด้วย (1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และ (2) ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators) เป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของบุคลากรที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นกลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือ การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น และเมื่องานสำเร็จก็เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) คือ การได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้างหรือได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชยภายในองค์กร ความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการมีเกียรติ ศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

1.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หรือโอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of Growth) คือ การมีโอกาสดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการเลื่อนขั้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสดำรงตำแหน่งที่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น

1.4 ลักษณะงานที่ท้าทาย (Work Itself) ความน่าสนใจของงานต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่า เป็นงานที่ใช้ความคิด มีความท้าทายความสามารถในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน เป็นงานที่ตรงกับความถนัดและความรู้ที่ได้ศึกษามา เป็นต้น

1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การได้มีโอกาสได้รับมอบหมายงานหรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณงาน การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ และได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ เป็นต้น

2. ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้เกิดความไม่พอใจ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนอง เพราะถ้าไม่มีให้หรือให้ไม่เพียงพอจะทำให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้วจะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration) คือ การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายการควบคุม ดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการวิธีการบริหารงานขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.2 การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) คือ ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการดูแลควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงาน และความยุติธรรมในการมอบหมายงาน เป็นต้น

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with Supervision) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะ เป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะ เป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Subordinators) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะ เป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2.6 ตำแหน่งงาน (Status) คือ อาชีพนั้น ๆ ต้องเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความสำคัญของงานต่อองค์กร เป็นต้น

2.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อ ความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ความมั่นคง ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

2.8 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน

2.9 สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น ห้องทำงาน เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อการทำงาน

2.10 ค่าตอบแทน (Compensations) และสวัสดิการ (Welfare) คือ ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่บุคลากรสำหรับการทำงานให้องค์กร ไม่ว่าจะ เป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานให้เหมาะสม การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเป็นธรรมเป็นที่พอใจของบุคลากร นอกจากนี้ ยังรวมถึงรางวัลที่ให้แก่บุคลากรที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งบุคลากรได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพและการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อนหรือพักร้อน เงินช่วยค่าครองชีพ เงินโบนัส เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฟรดริก เฮอร์ซเบิร์ก (Fredrick Herzberg) สามารถแบ่งปัจจัยออกเป็น 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติเชิงบวกและเกิดแรงจูงใจที่แท้จริง ส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย เป็นปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจของบุคคลในการปฏิบัติงาน โดยทั้งสองปัจจัยล้วนมีองค์ประกอบที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารควรรู้จักการนำไปปรับใช้เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสม

2. ทฤษฎีแรงจูงใจของ McGregor

McGregor (1960) ได้เสนอสมมติฐานความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของคนในองค์การ เป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ไม่ดีไว้ ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้ว คนไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสหลีกเลี่ยงได้ก็จะพยายามหลบหลีกเลี่ยงทันที
2. เพราะเหตุที่คนมีนิสัยไม่ชอบทำงาน ทุกคนชอบจะถูกบังคับสั่งการ และมีบทลงโทษ อันเป็นการจูงใจทางลบไว้เพื่อให้พวกเขามีความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. คนทั่ว ๆ ไปชอบให้มีผู้แนะนำ ไม่อยากมีความรัก ชอบไม่มีความพยายามที่จะพัฒนาตนเอง หรือไม่มีความทะเยอทะยานใฝ่รู้ใฝ่เรียน แต่ต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงในอาชีพการงาน ชอบทำงานเบา ๆ แต่ได้รับค่าตอบแทนที่สูง

ทฤษฎี Y กล่าวถึงธรรมชาติของคนในลักษณะที่ดีไว้ ดังนี้

1. โดยปกติวิสัยแล้ว คนรักที่จะทำงานด้วยความรับผิดชอบ
2. เพราะเหตุที่คนทำงานและมีความรับผิดชอบ จึงควบคุมตนเองให้สามารถทำงานได้สำเร็จ การควบคุมภายนอก การคาดโทษไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้เกิดความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม ควรจะเกิดการเรียนรู้ การยอมรับและอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น
4. คนจะมีความทะเยอทะยานและสนใจในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความคิด ทักษะ เทคนิควิธีการทำงาน ตลอดจนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นเป็นลำดับ
5. มีประสิทธิภาพเกี่ยวกับความนึกคิด ความรอบคอบ และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์การ

6. ภายใต้อสภาพเงื่อนไขของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งที่จำเป็น

ลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี X ผู้บริหารจะพยายามกำหนดมาตรฐานในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด มีการสั่งการโดยตรง การจูงใจจะเน้นค่าตอบแทนทางด้านการเงินและผลประโยชน์อื่น ๆ การใช้ระเบียบและหน้าที่ และคุกคามด้านการลงโทษ ผู้บริหารจะเห็นว่าจุดสำคัญของการจูงใจ คือ การตอบสนองความต้องการของคนด้วยความต้องการขั้นพื้นฐานเท่านั้น ส่วนลักษณะของบุคคลตามทฤษฎี Y เชื่อว่าการมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และการใช้แนวทางที่เหมาะสม แล้วคนจะควบคุมและสั่งงานด้วยตนเองแรงจูงใจ คือ ความรับผิดชอบ ซึ่งมีอยู่ทุกคน ผู้บังคับบัญชาเพียงจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม และวิธีการปฏิบัติงานที่จะช่วยให้บุคคลเหล่านี้สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของเขาเองควบคู่กันไปกับความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร

จากทฤษฎีแรงจูงใจของ McGregor กล่าวได้ว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y มีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง โดยสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ทฤษฎี X มีลักษณะการทำงานแบบเข้มงวด และทฤษฎี Y มีลักษณะการทำงานแบบอิสระ ซึ่งทฤษฎี X และทฤษฎี Y สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการจูงใจการปฏิบัติงานของข้าราชการครูได้ กล่าวคือ นำทฤษฎี X ไปใช้เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้เป็นระบบและใช้ปัจจัยพื้นฐานทางวัตถุ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ หรือรางวัล เพื่อจูงใจการปฏิบัติงาน ในทางตรงกันข้ามก็ควรนำทฤษฎี Y ไปใช้ควบคู่กันเพื่อให้อิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน ด้วยการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (McClelland Need to Achieve Theory)

McClelland (1961) ได้สร้างทฤษฎีความต้องการ โดยกล่าวว่าความต้องการของคนมาจากการเรียนรู้มากกว่าอย่างอื่น ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้มีอิทธิพลจูงใจทำให้คนแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทฤษฎีต้องการการเรียนรู้ของ McClelland จัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีเนื้อหา เนื่องจากเป็นการศึกษาให้เข้าถึงแรงผลักดันแรงจูงใจภายในตัวบุคคลที่ทำให้เกิดการแสดงพฤติกรรมออกมา โดยความต้องการของบุคคล

ทฤษฎีดังกล่าวอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ ความสำเร็จไม่ได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของตนเอง ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงาน หมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อทำสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่น ๆ ต่อไปให้สำเร็จ หากองค์กรใดที่มีพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญรุ่งเรืองและเติบโตเร็ว ในช่วงปี ค.ศ. 1940 นักจิตวิทยาชื่อ David I. McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception

Test (TAT)) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็นจากการศึกษาวิจัยของ McClelland ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีความแรงใจไม่สัมฤทธิ์สูง มีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลดังนี้

1. ความต้องการสำเร็จ (Achievement Needs) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ จากการวิจัยของ McClelland พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว บุคคลเหล่านี้จะมีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบสูง จะฉลาดในการเป้าหมายระยะยาวที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงอันไม่เป็นสภาพที่สูงหรือต่ำกว่าศักยภาพเขาจนเกินไป ทำให้บุคคลนั้นสามารถใช้ความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างเต็มที่ (McClelland, 1962) ได้แสดงถึงคุณลักษณะของคนที่มีความต้องการสำเร็จสูง ดังนี้

1.1 มีความปรารถนาแรงกล้า (Strong Desire) ที่จะรับภาระหรือความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานไม่เกี่ยงหรือเลียงงาน พยายามค้นหาว่าปัญหาเกิดจากที่ใด จะแก้ไขโดยวิธีใด อย่างไร ดังนั้นบุคคลผู้นั้นมีแนวโน้มที่จะทำงานคนเดียวแทนที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น แต่ถ้างานนั้นต้องการความร่วมมือจากหลาย ๆ คน บุคคลผู้นั้นมีแนวโน้มที่จะเลือกผู้ร่วมงานที่มีความสามารถมากกว่าความเป็นมิตรหรือพรรคพวกกัน

1.2 มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูง จะตั้งเป้าหมายไว้สูงกว่าปกติและชอบเสี่ยงกับเป้าหมายนั้น เขาจะไขว่ความสามารถให้เห็นอย่างสมเหตุสมผล มีความสุขและสนุกกับการทำงานมากกว่าผู้อื่น ถ้างานนั้นท้าทายความสามารถของเขา

1.3 มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะให้บุคคลอื่น ประเมินหรือบอกสิ่งที่เขาทำว่าเขาทำไปได้ดีแค่ไหน เขาจะกังวลหรืออยากรู้ผลที่จะป้อนกลับมาให้ทราบ ไม่ว่าจะออกมาในรูปความสำเร็จหรือความล้มเหลวก็ตาม

ทั้งนี้ McClelland พบว่า เงินไม่ได้มีอิทธิพลมากนักต่อบุคคลที่มีความต้องการ สัมฤทธิ์ผลสูง ในห้องทดลองเขาพบว่าคนพวกนี้จะกระทำอย่างดีไม่ว่าจะมีเงินเป็นสิ่งจูงใจหรือไม่ก็ตาม ตรงกันข้ามกับคนที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลต่ำจะทำงานได้ไม่ดีถ้ามีเงินน้อย แต่ยังสรุปไม่ได้ว่าเงินไม่สำคัญกับบุคคลที่มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงเพราะเงินเป็นตัวบ่งบอกถึงความสำเร็จและเงินยังนำมาซึ่งการยอมรับจากผู้อื่นอีกด้วย

2. ต้องการความผูกพัน (Affiliation Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการความผูกพัน บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์ความร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน

โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นไว้ชอบสนุกสนานกับงานเลี้ยงและกิจกรรมทางสังคม

McClelland (1975) ได้สรุปลักษณะของคนที่ต้องการความรัก ความผูกพัน ความพอใจสูงว่ามีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นคนที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการยอมรับความผูกพัน การให้ความเชื่อมั่นหรือให้กำลังใจ
2. เป็นคนที่มีแนวโน้มที่จะปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นตามปรารถนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากเพื่อนที่มีคุณค่าสำหรับเขาแม้ได้รับการกดดันก็ตาม
3. เป็นคนที่ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่นอย่างจริงจัง หรือเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญต่อความรู้สึกของผู้อื่นนั่นเอง

3. ความต้องการอำนาจ (Power Needs) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือ ผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการทางอำนาจสูงจะแสวงหาวิถีทางเพื่อทำให้ตนเองมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับหรือยกย่อง ต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการทำงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

McClelland ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าความต้องการอำนาจทางสังคมจะมีผลที่สำคัญที่สุด ที่จะทำให้กระบวนการบริหารประสบความสำเร็จ ถึงแม้ว่าความต้องการสัมฤทธิ์ผลจะมีความจำเป็นต่อการดำเนินกิจการในระยะก่อตั้ง แต่ไม่จำเป็นต่อองค์กรขนาดใหญ่ ฉะนั้นบุคคลที่มีความต้องการอำนาจทางสังคมสูงมุ่งที่จะเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากกว่า ดังนั้นทฤษฎีความต้องการของ McClelland ช่วยเป็นแนวทางในการจัดการของคณะผู้บริหารเพื่อที่จะเลือกใช้เป็นแนวทางที่เหมาะสมกับการจัดการสมาชิกขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

McClelland กล่าวว่า ทุกคนมีความต้องการทั้ง 3 ด้านอยู่ในตัว แต่มีระดับมากน้อยแตกต่างกัน โดยที่บุคคลใดมีความต้องการด้านใดสูงก็จะแสดงออกมาให้เห็นชัดเป็นบุคลิกภาพส่วน บุคคลทำให้มีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ในระยะแรกให้ความสำคัญกับแรงจูงใจด้านที่ต้องการความสำเร็จมาก เพราะเป็นความต้องการที่มีความหมาย และมีความสำคัญต่อการทำงานมากที่สุดประมาณ 15 ปีต่อมา McClelland และเพื่อน ๆ เริ่มให้ความสำคัญกับแรงจูงใจที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จในงาน และได้ศึกษาให้ผู้นำองค์กรหรือบริษัทขนาดใหญ่ที่มีระบบการบริหารและสายการบังคับบัญชาเป็นระดับชั้น พบว่าผู้นำที่มีแรงจูงใจด้านความสำเร็จสูงไม่ได้ทำให้ ผู้นำประสบความสำเร็จหรือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้นำเหล่านี้มุ่งทำงานให้ดีด้วยตัวเขาเอง แต่การเป็นผู้นำจำเป็นต้องมีการทำงานโดยอาศัยผู้บังคับบัญชา

การที่จะทำให้พวกเขาทำงานให้จึงเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้มาเป็นส่วนใหญ่จึงทำให้ McClelland มุ่งศึกษาและให้ความสำคัญกับแรงจูงใจด้านการต้องการอำนาจ โดยไม่ทิ้งแรงจูงใจด้านความผูกพัน เพราะการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำเช่นกัน

สามารถสรุปแนวคิดทฤษฎีของ McClelland ได้ว่า คุณลักษณะของคนที่มีความแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความต้องการอยู่ 3 ประเภท คือ ความต้องการสำเร็จ (Achievement Needs) ต้องการความผูกพัน (Affiliation Needs) ความต้องการอำนาจ (Power Needs) โดยแรงจูงใจทั้งสามล้วนมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ต่อกัน ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องนำไปใช้เพื่อเป็นพลังในการกระตุ้นการทำงานของบุคคลในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

4. ทฤษฎีของ Huse and Cumming

ทฤษฎีของ Huse และ Cumming (1985) ได้วิเคราะห์ลักษณะแรงจูงใจและเสนอว่า ประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ 8 ด้าน ดังนี้

1. ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (Adequate and fair compensation) หรือรายได้และประโยชน์ตอบแทน หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ และสอดคล้องกับมาตรฐานผู้ปฏิบัติงานรู้สึกรู้สึกว่ามีความเหมาะสม และเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่น ๆ

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้อง สุขลักษณะ และปลอดภัย (Safe and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงอันตราย

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of human capacities) หรือโอกาสพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำโดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติเป็นตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพ และตำแหน่งอย่างมั่นคง

5. บูรณาการทางสังคม (Social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. ประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิ

และความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังข้อคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและยุติธรรม

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน (Total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุล ในช่วงของชีวิตระหว่างช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่รับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์กร (Organizational pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียงและได้รับรู้ว่าองค์กรอำนวยประโยชน์และรับผิดชอบต่อสังคม

5. ทฤษฎีแรงจูงใจของ ฌ็อง-ฌัก ลากับาร์งวงค์

ฌ็อง-ฌัก ลากับาร์งวงค์ (2562) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจในองค์กรเพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงกระตุ้นและแรงจูงใจในการทำงานจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้นำว่ามีแนวทางที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจหรือไม่ ซึ่งการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานย่อมทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน เกิดความพยายามและตั้งใจในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร โดยแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย

1. การจ่ายค่าตอบแทน (Pay) หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับจากการทำงานอย่างเป็นธรรม และเป็นไปตามความรู้ความสามารถ

2. งานที่ทำ (Work itself) ทำงานที่บุคลากรมีความสนใจและมีโอกาสในการเรียนรู้และได้รับการยอมรับในการทำงานนั้น ๆ

3. มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น (Promotion Opportunity) มีความก้าวหน้าในงานได้รับการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น

4. การมีหัวหน้าที่ดี (Supervision) มีความสามารถทางเทคนิคการทำงานและมีทักษะระหว่างบุคคลที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากร มีการสื่อสารที่ดีกับผู้บริหารหรือหัวหน้างาน (Superior-Subordinate Communication)

5. มีเพื่อนร่วมงานที่ดี (Co-Worker) มีเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร มีความสามารถและให้การสนับสนุนที่ดี

6. สภาพการทำงาน (Working Condition) การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีบรรยากาศการทำงานที่สะดวกสบาย มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานที่ดี

7. มีความมั่นคงในงาน (Job Security) มีการจ้างงานที่มั่นคงและต่อเนื่อง ตลอดเวลาองค์กรหลายแห่ง ได้ตระหนักในความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร เพราะความพึงพอใจในงานมีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน

จากทฤษฎีของ Huse and Cumming สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคล แบ่งได้ 2 ด้าน คือ แรงจูงใจทางด้านภายในจิตใจ เช่น ความรัก ความสัมพันธ์ ความอบอุ่น และความยุติธรรม เป็นต้น และแรงจูงใจทางด้านวัตถุ เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทน ตำแหน่ง ความมั่นคง สภาพแวดล้อม และความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและจูงใจการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน จะนำมาส่งคุณภาพของงานและองค์กรในอนาคต

ตาราง 1 วิเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

นักวิชาการ	Herzberg (1959)	McGregor (1960)	McClelland (1975)	Huse and Cumming (1985)	ณัฐพัชร์ ลาภบำรุงวงศ์ (2562)	รวม
องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ						
การได้รับความสำเร็จในการทำงาน	/	/	/	/		4
การได้รับการยอมรับนับถือ	/		/	/	/	4
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	/	/		/	/	4
ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร	/		/	/	/	4
ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	/	/		/	/	4
นโยบายในการบริหารงาน	/					1
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	/	/			/	3
การปกครองของผู้บังคับบัญชา	/				/	2
การมีส่วนร่วมในการทำงาน	/					1
ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	/			/		2
ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน	/			/	/	3

จากตาราง 1 การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า ความถี่ขององค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ การได้รับความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน นโยบายในการบริหารงาน การปกครองของผู้บังคับบัญชา และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอออกมาโดยพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร
5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย
1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน	- การได้รับความสำเร็จในการทำงาน - นโยบายในการบริหารงาน - การมีส่วนร่วมในการทำงาน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	- การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	- ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ - ความมั่นคงและปลอดภัยในการทำงาน - ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร	- ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร - สภาพแวดล้อมในการทำงาน - การปกครองของผู้บังคับบัญชา
5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	- ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

จากตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ พบว่า องค์ประกอบหลักที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ประกอบด้วย 1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน 2. การได้รับการยอมรับนับถือ 3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และ 5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของนักวิชาการท่านต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

Maslow (1954) กล่าวถึง การได้รับความสำเร็จในการทำงาน ไว้ในขั้นที่ 5 ความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-actualization or Self-realization) ภายหลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนอง ตามความต้องการทั้ง 4 ขั้น ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุด เป็นของมนุษย์ที่ต้องการอย่างครบถ้วน มนุษย์จะเริ่มมีความต้องการสูงสุด คือ ความต้องการที่จะสำเร็จในชีวิตที่ตนเองนั้นได้ตั้งใจใฝ่ฝันไว้ในทุก ๆ อย่าง ความต้องการชนิดนี้มีลักษณะกว้างขวางมาก และแต่ละคนจะมีความแตกต่างกัน

Herzberg (1959) กล่าวถึง การได้รับความสำเร็จในการทำงาน ไว้ว่า การที่บุคคลากรทำงานได้สำเร็จบุคคลากรจะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตนเองมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ มีผลให้ผู้ปฏิบัติตามปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสนองตอบความต้องการสำเร็จ ปัจจัยนี้นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

McClelland (1961) กล่าวถึง การได้รับความสำเร็จในการทำงาน ไว้ว่า การทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ อันเนื่องมาจากความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักคิดพูดและปฏิบัติเหมือนกับบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างสูง โดยมีแผนการปฏิบัติงานที่รอบครอบและสามารถปฏิบัติได้ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ และต้องสร้างกลุ่มทำงานให้บุคคล ซึ่งมีความสามารถหลากหลายมาอยู่ร่วมกัน

Murray (1961) กล่าวถึง การได้รับความสำเร็จในการทำงาน ไว้ว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ที่จะเอาชนะอุปสรรคมุ่งกระทำสิ่งที่อยากให้อำเร็จ เป็นความปรารถนาหรือแนวโน้มที่จะกระทำสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จโดยเร็วที่สุด

Miner (1992) กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จในการทำงาน ไว้ว่า การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้สำเร็จเป็นที่พอใจและความปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน สามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามระยะเวลาและแผนปฏิบัติการ รวมถึงบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยการใช้ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่มีในตนเองสามารถที่จะพัฒนาหาแนวทางในการแก้ไขและป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และเมื่องานสำเร็จก็เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น

2. การได้รับการยอมรับนับถือ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

McClelland (1962) กล่าวถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไว้ว่า ความปรารถนาที่จะให้ตนเป็นที่รักและยอมรับของบุคคลอื่น ความต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีและเกี่ยวข้องกับบุคลากรอื่น ๆ ในสังคม มีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับกลุ่ม และมีความกลมเกลียวกันมากกว่าการแข่งขัน

Flippo (1971) กล่าวถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไว้ว่า การที่บุคลากรได้รับการไว้วางใจ ความเชื่อถือยอมรับนับถือขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานที่ชมเชยจากผู้อื่น เมื่อทำงานประสบความสำเร็จ ซึ่งการยอมรับนับถือขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานที่ทำด้วย

Gilmer (1975) กล่าวถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไว้ว่า การได้รับความเชื่อถือ ไว้วางใจ การได้รับการยกย่อง ชมเชย การให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายอันส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ

Miner (1992) กล่าวถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไว้ว่า การได้รับผิดชอบงานของบุคลากร การรับมอบหมายงานมาปฏิบัติ นั้น บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินงานเต็มที่ปราศจากการรบกวนจากผู้อื่น

Herzberg และคณะ (1993) กล่าวถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไว้ว่า ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกหรือความต้องการที่จะอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากกลุ่มหรือบุคลากรอื่นและมีความรู้สึกว่าตนเองนั้นได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มอยู่เสมอรวมทั้งการชื่นชม แสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ สามารถสรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับคำชื่นชม ยกย่อง ยินดีจากบุคคลอื่น ๆ จนการเกิดความรู้สึกภูมิใจในตนเอง การเป็นที่ยอมรับนับถือ เป็นที่รักของคนรอบข้าง การได้รับเกียรติ และความเคารพจากคน อื่น ๆ ซึ่งทำให้บุคคลนั้นมีกำลังใจและมีความพึงพอใจต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน องค์กร และมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

Flippo (1971) กล่าวถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ไว้ว่า ลักษณะความน่าสนใจของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ทำทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

Gilmer (1975) กล่าวถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ไว้ว่า การได้ปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถและตรงตามความต้องการจะทำให้เกิดขวัญและความพึงพอใจในการทำงาน

Miner (1992) กล่าวถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ไว้ว่า ความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรได้รับมอบหมายหากโครงสร้างของงานชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจนทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

Herzberg และคณะ (1993) กล่าวถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ไว้ว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติก็สามารถเป็นแรงจูงใจได้เช่นกัน การใช้คนให้เหมาะกับงาน ตรงความถนัดของแต่ละบุคลากร มอบหมายงานที่ไม่ยากเกินความสามารถหรือมากเกินไป งานท้าทายความสามารถหรืองานที่อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน รวมไปถึงการมอบหมายงานอย่างเป็นทางการ

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และศักยภาพของตนเอง โดยสามารถใช้ความคิดและสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างเต็มที่และอิสระภายใต้กรอบหรือนโยบายการปฏิบัติงานที่กำหนด มีการเตรียมความพร้อมและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จและเกิดความสุขจากการปฏิบัติงาน

4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

Herzburg (1959) กล่าวถึง ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันเอง บุคลากรจะทำงานได้ตามปกติหากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเป็นไปด้วยดี บุคลากรกับบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดี ระหว่างกันก็จะมีความรู้สึกพึงพอใจกับงานที่รับผิดชอบ

McClelland (1962) กล่าวถึง ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ไว้ว่า เป็นความต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อบุคคลอื่น ต้องการความผูกพัน บุคคลที่ต้องการความผูกพันสูงจะชอบสถานการณ์ความร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน โดยจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นไว้ ชอบความสนุกสนานกับงานเลี้ยงและกิจกรรมทางสังคม

Barnard (1972) กล่าวถึง ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ไว้ว่า ความพึงพอใจของบุคคลที่มีอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือสมาคม รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน

สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2546) กล่าวถึง ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ไว้ว่า เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์หรือสัมพันธ์ภาพที่ดีกับคนอื่น เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการตอบสนองด้วยการแสดงออกของความรู้สึก เช่น ความโกรธ ความเกลียด รวมทั้งโดยการพัฒนาสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิด อบอุ่นกับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับขั้นความต้องการความรัก ความผูกพัน หรือยอมรับ (Belonging and Love Needs) ของ Maslow

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวถึง ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ไว้ว่า ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร สามารถสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ ดูแล ห่วงใยซึ่งกันและกัน มีความสนิทสนมกลม

เกลียวสามัคคีในหมู่คณะ มีความจริงใจ และให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี เกิดเป็นความรู้และมีความสุขในการปฏิบัติงาน

5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

Herzberg (1968) กล่าวถึง ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ไว้ว่าผลหรือการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

Vroom (1970) กล่าวถึง ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ไว้ว่าเป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน

Barnard (1972) กล่าวถึง ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ไว้ว่า สิ่งจูงใจ ที่เป็นวัตถุเป็นเงินสิ่งของ หรือสภาพทางกาย เป็นสิ่งที่สามารถมอบให้กับบุคคลได้เป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงานเพื่อชมเชยหรือให้เป็นรางวัล จากการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานซึ่งสิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงินนั้นมีความสำคัญในการจูงใจให้คนพยายามสร้างงานเพื่อองค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550) กล่าวถึง ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ไว้ว่า ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่บุคลากรสำหรับการทำงานให้องค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานให้เหมาะสม การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเป็นธรรมเป็นที่พอใจของบุคลากร นอกจากนี้ ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับบุคลากรที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งบุคลากรได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพและการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อนหรือพักร้อน เงินช่วยค่าครองชีพ เงินโบนัส เป็นต้น

สุจิตรา ธนานันท์ (2552) กล่าวถึง ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ไว้ว่า ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งค่าใช้จ่ายนี้อาจจะจ่ายในรูปตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อการตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน หมายถึง การได้รับผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม เหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบ มีการปรับเปลี่ยนเงินเดือน การเลื่อนขั้นตำแหน่งตามความสามารถ มีสวัสดิการต่าง ๆ มอบให้ตามความเหมาะสม ให้

โอกาสในการพัฒนาตนเองเต็มที่ตามความรู้และความสามารถเพื่อความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ

แนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

องค์กร หรือหน่วยงานใด สามารถใช้การสร้างเสริมแรงจูงใจมาโน้มน้าวให้พนักงานในองค์กรของตนเองเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มกำลัง และเต็มความสามารถได้นั้น ย่อมส่งผลต่อดีการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรนั้น ๆ ให้เจริญก้าวหน้ามี นักวิชาการหรือนักบริหารการศึกษาได้อธิบายธรรมชาติของแรงจูงใจในรูปแบบของความต้องการของมนุษย์ ไว้สองประเภท คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ซึ่งการที่องค์กรจะสามารถดึงความรู้ความสามารถ ศักยภาพ ความคิดสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ รวมไปถึงความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรตนเองได้นั้น ผู้บริหารจะต้องรู้จักแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี โดยแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานศึกษาตามองค์ประกอบของกรอบแนวคิดของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้

1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน มีวิธีการหรือแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากนั้นนักวิชาการท่านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

Herzburg (1959) ได้กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จในการทำงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ
2. ผู้บริหารควรสนับสนุนการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ

3. การจัดระบบให้ความช่วยเหลือกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน

4. ผู้บริหารควรมีการนิเทศ ติดตามเพื่อช่วยเหลืองาน

5. ผู้บริหารควรให้อิสระในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

Myers (1970) ได้กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จในการทำงาน มีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. คนทำงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย

2. ผู้ปฏิบัติจะต้องรับทราบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

3. งานที่สมควรจะมีลักษณะที่ทำหายความสามารถ

4. งานนั้นจะต้องทำให้สำเร็จให้ได้

อรุณ รักธรรม (2517) ได้กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จในการทำงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ให้โอกาสบุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงานซึ่งจะเป็นประโยชน์เป็นตัวอย่างและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรคนอื่นได้บ้าง

เทพพนม เมืองแมน (2540) ได้กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จในการทำงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ การมีส่วนร่วมในการวางแผน บุคลากรเมื่ออยู่ในองค์กรจะมีความรักและผูกพัน หากเขามีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเขาเอง จะทำให้เขามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ยิ่งผู้ที่มีตำแหน่งในระดับสูงเท่าใดในองค์กรหากมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน มากขึ้นก็จะยิ่งทำให้บุคคลผู้นั้นมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นเช่นกัน

วิภาพร มานพสุข (2543) ได้กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จในการทำงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มีการให้รายละเอียดของงาน หลังจากทีพนักงานได้รับมอบหมายงานแล้ว ผู้บริหารควรกำหนดขอบข่าย หรือขอบเขตของงานให้ชัดเจน ผลดีของการอธิบายให้พนักงานทราบ รายละเอียดของงานจะช่วยทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้สะดวก รับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง ผู้บริหารควบคุมการทำงานได้ทั่วถึงและสามารถประเมินผลการทำงานได้ชัดเจน หากพนักงานได้ทราบรายละเอียดของงานที่ชัดเจน ย่อมทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและความแน่ใจในการปฏิบัติงาน ทำงานได้เต็มที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

2. มีการเพิ่มพูนความรู้ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน สนับสนุนในการลาศึกษาต่อ การจัดวิทยากรบรรยายและฝึกอบรม หรือการไปฝึกอบรมที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น การสนับสนุนในลักษณะนี้ จะช่วยจูงใจให้พนักงานได้ใช้เวลา และทุ่มเทความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

3. มีการมอบอำนาจ เมื่อผู้บริหารได้รับมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติแล้ว มอบอำนาจในการสั่งการ และการตัดสินใจในการทำงานในบางลักษณะแก่พนักงาน เพื่อเป็นการจูงใจพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายได้รวดเร็วขึ้น เพราะพนักงานสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงานได้ทันเวลาที่ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

4. มีการแข่งขัน ผู้บริหารควรใช้เทคนิคในการสร้างสภาพการแข่งขันเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติ อาจจะทำสภาพการแข่งขันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม สมาชิกต่างกลุ่ม หรือการแข่งขันกับตนเอง การจัดสภาพการแข่งขันจะกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและขยันทำงาน เพื่อให้ตนเองและกลุ่มของตนเองได้รับการยอมรับจากสมาชิกคนอื่นในองค์กร

5. มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน พนักงานที่ทราบถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเองจะช่วยกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรอธิบายและชี้แจงให้พนักงานทราบถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ การเปิดโอกาสให้ลาศึกษาต่อ วิธีการเลื่อนตำแหน่ง วิธีการได้รับความดีความชอบ ซึ่งช่วยจูงใจให้พนักงานอุทิศเวลาและทุ่มเทความสามารถ ในการทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งย่อมก่อผลดีต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

6. มีการชี้แจงผลงาน ผู้บริหารที่ดูแลและควบคุมการทำงานของพนักงานอย่างใกล้ชิด จะทราบถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานและให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนว่าปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด ซึ่งช่วยกระตุ้น หรือจูงใจให้พนักงานได้ปรับปรุงแก้ไขส่วนที่ยังบกพร่องให้ดีขึ้นและส่งเสริมส่วนที่ปฏิบัติอยู่แล้วให้มีความเจริญก้าวหน้าเพิ่มมากขึ้น

ยงยุทธ เกษสาคร (2544) ได้กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จในการทำงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าตัดสินใจ สั่งการด้วยการพยายามสร้างงานให้เป็นที่สนใจและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติ ทั้งส่วนบุคคลและกลุ่มให้มากที่สุด

2. มีการสร้างจุดมุ่งหมายในการทำงาน สำหรับตัวผู้ปฏิบัติงานจุดมุ่งหมายนั้นควรมีคุณค่าสำหรับเขา มีความท้าทายความรู้ความสามารถ และสามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นรูปธรรมจนบรรลุจุดมุ่งหมายได้

3. การมีส่วนร่วมในการวางแผน ในการประชุมวางแผน ให้ผู้ร่วมงานได้ตัดสินใจภายหลัง การพิจารณาพร้อมกันแล้ว ซึ่งลักษณะนี้ผู้ปฏิบัติจะมีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้บริหารด้วยความเต็มใจการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาร่วมคิดกับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานในโอกาสอันควร เช่น การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ วางแผนงาน กำหนดกลยุทธ์ การแก้ปัญหา เป็นต้น จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรด้วย

4. การคิดหาทางให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพอใจเป็นอย่างมาก ถ้าเขาได้ทราบผลการปฏิบัติงานของเขาเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เขารู้ว่า ผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นเช่นไร มีสิ่งใดควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น โดยการพูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมามีการประเมินผลเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานจะทำให้เขาภูมิใจในผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของเขาและหาทางแก้ไขเพื่อให้ผลงานดีขึ้นเมื่อเขาเห็นว่ามีความจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข

5. จัดระบบการเดินทางของงาน พยายามจัดระบบงานให้ดีเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการทำงาน การจัดงานให้เหมาะสมกับคน ทั้งชนิดและปริมาณของงาน ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงาน

ที่ตนถนัด มีปริมาณของงานเหมาะสมกับความสามารถของบุคคล จะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานด้วยความสนุกและเต็มใจจนไม่รู้สึกรหนักหน่วง

สมยศ นาวิการ (2544) ได้กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จในการทำงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มีนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจน องค์กรจะต้องมีนโยบายการบริหารที่ชัดเจนและสามารถทำให้พนักงานปฏิบัติตัวได้โดยไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ซึ่งนโยบายที่ดีจะส่งเสริมให้พนักงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีผลทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย

2. มีการบริหารงานอย่างเป็นระบบและยุติธรรม ในการบริหารงานองค์กรต่าง ๆ จะมีการจัดรูปแบบการบริหารที่มีสายการบังคับบัญชาตามลำดับความรับผิดชอบของงาน ดังนั้น การบริหารงานโดยผู้บังคับบัญชาที่มีเหตุผล มีความชัดเจนในการสั่งงานจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานจากพนักงานในหน่วยงานนั้น ๆ

สรุปได้ว่า แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จทันตามระยะเวลาและแผนปฏิบัติการ รวมถึงบรรลุเป้าหมายหรือนโยบายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยการใช้ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่มีในตนเอง สามารถที่จะพัฒนาหาแนวทางในการแก้ไขและป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และเมื่องานสำเร็จก็เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น

2. การได้รับการยอมรับนับถือ มีวิธีการหรือแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากนักวิชาการท่านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

Herzburg (1959) ได้กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ
2. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารควรยกย่องความดีความชอบให้เห็นเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นในองค์กร
4. การมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายขององค์กร
5. การให้ผู้บริหารให้กำลังใจและแสดงความยินดีเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ

Chruden (1968) ได้กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ให้การชมเชยและให้การยอมรับนับถือ ซึ่งการปฏิบัติงานได้ดีก็ควรได้รับการยกย่องชมเชย

อรุณ รักรธรรม (2517) ได้กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ผู้บริหารควรที่จะยกย่อง ชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดี ผลงานเด่น แต่ควรชมเชยให้ถูกกาลเทศะ ถูกช่วงจังหวะเวลาและจริงใจ

เทพพนม เมืองแมน (2540) ได้กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ การให้การยกย่องและสถานภาพ เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและชมเชยและการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้นมีอยู่ในทุกคนที่ต้องการได้รับการยกย่อง ชมเชยจากเพื่อนพ้องและผู้บังคับบัญชา

วิภากร มานพสุข (2543) ได้กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ การยกย่อง จะช่วยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดกำลังใจ เกิดความรู้สึกดีและมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อองค์กร เช่น การให้คำชมเชย การสรรเสริญต่อหน้าที่ที่ประมุขการติดประกาศว่าเป็นพนักงานดีเด่น การลงประวัติการทำงานไว้ในวารสารองค์กร สรุปได้ว่า แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีการส่งเสริมและกระตุ้นบุคลากร เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานจนได้รับผลสำเร็จ โดยกล่าวคำชื่นชม ยกย่อง ยินดี จนบุคลากรเกิดความรู้สึกภูมิใจในตนเอง มีความรู้สึกเป็นที่ยอมรับนับถือเป็นที่รักของคนรอบข้าง การได้รับเกียรติ และความเคารพจากคนอื่น ๆ ซึ่งทำให้บุคคลนั้นมีกำลังใจ และมีความพึงพอใจต่อตนเองเพื่อนร่วมงาน องค์กรและมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีวิธีการหรือแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากนักวิชาการท่านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

Herzburg (1959) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มีการมอบหมายงานที่มีความชัดเจนในด้านโครงสร้างของงาน
2. มีการมอบหมายงานที่มีกระบวนการปฏิบัติงานเป็นระบบ มีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจน
3. ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารมอบหมายงานที่น่าสนใจ ทำทหายความสามารถในการปฏิบัติงานและเริ่มงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ
5. ผู้บริหารให้อิสระในการทำงาน

Chruden (1968) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ให้โอกาสบุคลากรได้แข่งขันแสดงความสามารถอย่างเต็มที่
2. ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ผลงานที่ตนทำผิดพลาดเพื่อที่จะหาทางแก้ไข

3. ควรให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร Myers (1970) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. งานที่ปฏิบัติควรมีความสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ งานนั้นก็จะมีความหมายของผู้ทำ
 2. งานนั้นจะต้องมีการวางแผนและวัดความสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมประสิทธิภาพ
 3. งานที่ปฏิบัติจะต้องตรงกับความรู้ความสามารถและความพอใจของผู้ปฏิบัติ
- เทพพนม เมืองแมน (2540) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงาน คือ งานที่ทำมีลักษณะท้าทาย ลักษณะงานที่ท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็นที่ท้าทายต่อบุคคลหนึ่ง เนื่องจากว่าบุคคลมีความสามารถแตกต่างกันในการสร้างเสริมแรงจูงใจนั้นผู้บริหารควรมอบงานที่มีลักษณะที่ท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะได้ โดยพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะและการศึกษาตลอดจนความเชี่ยวชาญในงานที่จะปฏิบัติ

2. ความมีอิสระในการทำงาน เราทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำสิ่งใด ๆ มีความต้องการที่จะมีเสรี อิสระ คล่องตัว ในทางความคิด ตลอดจนการปฏิบัติตนในการทำงานซึ่งแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้กับคนกลุ่มนี้คือ การวาง Job Enrichment ซึ่งเป็นวิธีการที่จะวางรูปแบบของงาน ทำให้งานนั้นมีความน่าสนใจและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

3. มีสภาพของการทำงานที่ดี ซึ่งรวมทั้งองค์ประกอบทั้งด้านกายภาพและด้านจิตใจซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่เป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ผู้ที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีมีสุขภาพกายและใจดีย่อมมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดี

วิภากร มาณพสุข (2543) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มีการเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของลักษณะงาน ลักษณะงานที่ช่วยทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ งานที่มีลักษณะแปลกใหม่ น่าสนใจ ท้าทายความสามารถ มีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จในงาน และเป็นงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม ผู้บริหารควรมีโอกาสได้อธิบายชี้แจงให้พนักงานเกิดความรู้ถึงความสำคัญของลักษณะงานที่พนักงานรับผิดชอบว่ามี ความสำคัญ เพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าของงาน

2. การมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชารับผิดชอบ เป็นเทคนิคในการที่จะช่วยให้พนักงานเกิดความสุขและความพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้

ความชำนาญ ความต้องการ และลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคล การมอบหมายงานได้ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับความถนัด ลักษณะนิสัย ความรู้ความสามารถ และความชำนาญจะช่วยจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานได้เต็มกำลังความสามารถและมีความสุขในการทำงาน

3. มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานทำงานเป็นกลุ่ม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการยกย่องชมเชย และให้กำลังใจซึ่งกันและกันรวมทั้งการให้เลือกปฏิบัติงานกับคนที่ตนพอใจ

4. มีความพอใจในด้านอุปกรณ์และเครื่องมือภายในหน่วยงาน ควรมีอุปกรณ์ เครื่องใช้ที่อำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น โต๊ะทำงาน เก้าอี้ที่นั่งที่สะดวกสบาย โทรศัพท์ โทรสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้งานได้ดี

5. สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ได้แก่ แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย ห้องน้ำสะอาด มีห้องพักรับประทานอาหารที่มีที่ตม น้ำดื่ม กาแฟและห้องทำงานตกแต่งได้เหมาะสมกับสภาพลักษณะงาน สิ่งเหล่านี้จะช่วยจูงใจให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานผู้บริหารจึงควรตระหนักและสนับสนุนในการใช้เทคนิคลักษณะนี้

สมยศ นาวิการ (2544) ได้กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล เนื่องจากพนักงานแต่ละคนมีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน รวมถึงความสนใจในลักษณะงานตามที่ตนเองถนัด ดังนั้น การที่พนักงานได้ทำงานตรงกับลักษณะที่ตนเองหรือถนัด ย่อมมีผลทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและมีความภาคภูมิใจเมื่องานที่ตนรับผิดชอบบรรลุเป้าหมาย

2. การมีสถานที่ทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพราะในวันทำงานพนักงานส่วนใหญ่จะอยู่ในสถานที่ทำงานมากกว่าที่บ้านของตนเอง ดังนั้น พนักงานจะมีความคาดหวังถึงสภาพการทำงานที่ดี มีความสะดวกสบาย มีอุปกรณ์การทำงานครบครัน เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องพิจารณาและมอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และศักยภาพของตนเอง โดยสามารถใช้ความคิดและสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างเต็มที่และมีอิสระภายใต้กรอบหรือนโยบายการปฏิบัติงานที่กำหนด มีการเตรียมความพร้อมและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จและเกิดความสุขจากการปฏิบัติงาน

4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร มีวิธีการหรือแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากนักวิชาการท่านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

อรุณ รักธรรม (2517) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ผู้บริหารควรดูแลเอาใจใส่ และให้ความสนิทสนมแก่บุคลากร เพื่อความคุ้นเคย และเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

วิภากร มานพสุข (2543) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ควรมีการให้ความเอาใจใส่ ผู้บังคับบัญชาควรเอาใจใส่พนักงานทุกคนด้วยการไปพบปะพูดคุยสนทนาด้วย หรือมีการทักทายด้วยการยิ้มแย้มแจ่มใส และมีความห่วงใยพนักงานซึ่งจะมีผลทำให้พนักงานรู้สึกซาบซึ้ง และมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน

ยงยุทธ เกษสาคร (2544) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. สร้างระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ การสื่อสารระบบเปิดจะช่วยสร้างความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความร่วมมือประสานใจให้งานสำเร็จโดยการสื่อสารอยู่เสมอ อธิบายได้ว่าอะไรทำอะไรเสร็จไปแล้ว สิ่งไหนจะต้องทำต่อไปอีก การสื่อสารตลอดเวลาจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานว่าเป็นอย่างไร

2. เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น การรับฟังข้อแนะนำต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานได้บอกให้ทราบ โดยพยายามทำความเข้าใจในความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานอย่างละเอียด และหากไม่เข้าใจให้ซักถามทันที ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสนใจและความสำคัญในตัวผู้ปฏิบัติงาน

3. สนใจห่วงใยผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล สนใจต่อ ความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานพูดคุยเกี่ยวกับปัญหา หรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานตามที่ เห็นสมควร

4. ช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง แก้ไขข้อขัดแย้งต่าง ๆ ด้วยกระบวนการกลุ่มเพื่อ การสร้าง ความเข้าใจต่อกัน ใช้วิจารณ์ญาณในการแก้ปัญหาด้วยบรรยากาศตรงไปตรงมาและยุติธรรม

5. การมีความสุขรอบคอบ ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดสภาพการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจสิ่งทั้งหลายทั้งปวงได้ด้วยสติจะช่วยเสริมสร้างบารมีให้เป็นที่ประทับใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

6. การรู้จักครองใจคน ด้วยการเป็นผู้มีใจกว้างและเป็นมิตรกับคนทั่วไปยินดีรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น แม้แนวความคิดนั้นจะแตกต่างจากตนเองก็ตาม ไม่วิพากษ์วิจารณ์จุดบกพร่อง หรือจุดอ่อนของผู้อื่นต่อสาธารณชน

7. รู้หลักการลงโทษ การดำเนินกล่าวโทษผู้ใต้บังคับบัญชา ควรกระทำเมื่อมีความจำเป็นจริง ๆ การดำเนินที่ทำได้ ควรจะทำให้เกิดความรู้เพื่อแก้ไขปรับปรุง สำหรับการลงโทษนั้น ควรหลีกเลี่ยงให้มาก

8. หลีกเลี่ยงการออกคำสั่งในลักษณะข่มขู่ อย่าใช้วิธีข่มขู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เขาทำงาน เพราะแม้งานจะสำเร็จ แต่งานจะออกมาไม่ดีไม่มีคุณภาพ

9. พยายามใช้อิทธิพลของกลุ่มใหญ่ดึงกลุ่มเล็ก โดยกระตุ้นให้กลุ่มบุคคลส่วนใหญ่กระทำตัวเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานที่ดี จะเป็นอิทธิพลที่ดึงดูดคนส่วนน้อยที่เหลือให้กระทำดีตามไปด้วย

10. รู้รับผิดชอบในผลงาน เมื่อใดก็ตามที่เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานขึ้นด้วยเหตุใด ๆ ผู้นำอย่าโยนความผิดให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด ผู้นำควรร่วมทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการที่ผู้บังคับบัญชามีอรรถร่วมทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาในบางโอกาส จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก เนื่องจากเขาเหล่านั้นมีความรู้สึกว่าคุณบังคับบัญชาเป็นกันเองและยอมเห็นดีเห็นอยู่ด้วย

11. หลีกเลี่ยงการออกคำสั่งในลักษณะข่มขู่ อย่าใช้วิธีข่มขู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เขาทำงาน เพราะแม้เขาจะทำงานสำเร็จ แต่งานที่ได้นั้นจะไม่มีคุณภาพ

สมยศ นาวิการ (2544) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน เพื่อเกิดความร่วมมือที่ดีต่อกัน โดยพนักงานแต่ละคนจะต้องให้ความร่วมมือ ร่วมใจกัน ทั้งระดับแนวตั้ง คือ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และแนวนอนนั่นก็คือ เพื่อนร่วมงานหากพนักงานมีความสัมพันธ์อันดีกันแล้วเป้าหมายขององค์กรก็จะถึงจุดที่ตั้งไว้ได้

สรุปได้ว่า แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ ดูแล ห่วงใยซึ่งกันและกัน มีความสนิทสนมกลมเกลียวสามัคคีในหมู่คณะ มีความจริงใจ และให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี เกิดเป็นความรู้และมีความสุขในการปฏิบัติงาน

5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีวิธีการหรือแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากนักวิชาการท่านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

Herzburg (1959) ได้กล่าวว่า ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. องค์กรได้ให้โอกาสได้เลื่อนขั้นเงินเดือน
2. การได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บริหารให้เข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาตนเอง
3. การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่อันเกิดจากผลการปฏิบัติของงาน
4. การได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสในการศึกษาต่อ

5. การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารมอบหมายงานที่เป็นประโยชน์ ทำให้มีประสบการณ์ และความชำนาญเพิ่มขึ้น

Chruden (1968) ได้กล่าวว่า ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มีผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่คิดเป็นตัวเงินได้

2. มีสวัสดิการการคุ้มครองที่จะไม่ต้องออกจากงาน มีรายได้เพียงพอเวลาประสบอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยก็ได้รับค่าจ้างตอบแทนโดยสมควร

อรุณ รักธรรม (2517) ได้กล่าวว่า ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ให้ออกาสบุคลากรในการก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความมั่นคงของชีวิต

เทพพนม เมืองแมน (2540) ได้กล่าวว่า ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มีความมั่นคงและปลอดภัยในองค์กรบางองค์กรในต่างประเทศที่จัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำโดยให้การประกันว่าจะมีการจ้างงานอย่างต่อเนื่องตลอดไป ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการผลิตมาก เช่น ประเทศญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา เพราะความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำให้กับสถานประกอบการ หน่วยงาน หรือองค์กรใด ๆ คือความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความวิตกกังวล ความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีและแฝงอยู่ในจิตใจทุกคน อันเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2. โอกาสในการเจริญก้าวหน้า การสร้างแรงจูงใจโดยวิธีนี้โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้นไปในองค์กร

วิภาพร มานพสุข (2543) ได้กล่าวว่า ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มีอัตราค่าจ้างและเงินเดือน สำหรับตอบแทนสำหรับการปฏิบัติงานและให้บริการ โดยถือเกณฑ์การทำงานจริง ส่วนค่าจ้างนั้นขึ้นอยู่กับการทำงานตามชั่วโมง หรือการทำงานเป็นขั้นหรืออาจจะจ่ายตามระยะเวลา ส่วนเงินเดือนจะได้รับประจำเดือนที่แน่นอนแบบเหมาจ่าย

2. มีโบนัส การจ่ายโบนัส หมายถึง การจ่ายเงินพิเศษจำนวนหนึ่งทุก ๆ 6 เดือน หรือ 12 เดือน หรือโบนัสสำหรับพนักงานที่ไม่เคยลาหยุดในรอบปี หรือไม่เคยมาทำงานสาย

3. มีบำเหน็จบำนาญ บำเหน็จ หมายถึง เงินซึ่งจ่ายให้พนักงานหลังจากพนักงานลาออกจากงาน โดยมากจ่ายตามจำนวนปีที่พนักงานทำงานและพนักงานทำงานมาดีโดยไม่มี ความผิด ส่วนบำนาญ คือ เงินที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานเป็นรายเดือนตลอดชีวิตเมื่อพนักงานผู้นั้นทำงานครบตามกำหนดเวลา การให้เงินบำนาญจะใช้น้องค์กรของรัฐบาลมากกว่าองค์กรเอกชน

4. มีค่าล่วงเวลา โดยมากจ่ายค่าล่วงเวลาเป็นเงินเมื่อองค์กรต้องการเร่งการผลิตสินค้า หรือบริการให้ทันกับความต้องการของลูกค้า

5. มีการให้สิทธิซื้อหุ้น องค์กรหรือบริษัทจะให้สิทธิแก่พนักงานซื้อหุ้นของบริษัท ในราคาที่ดีกว่าราคาขายในตลาดหลักทรัพย์

6. มีค่านายหน้า เป็นการจ่ายเงินให้แก่พนักงานที่เพิ่มมากขึ้นกว่าเงินเดือนปกติ ถ้าหากพนักงานขายสามารถทำยอดขายได้มากจะได้ค่านายหน้ามากขึ้น

7. มีการจัดสวัสดิการด้านสังคมและเศรษฐกิจ เช่น การประกันชีวิต การประกันสังคม การให้กู้เงินผ่อนบ้าน ผ่อนรถยนต์ หรือเพื่อการศึกษาต่อและสหกรณ์ออมทรัพย์

8. มีการอำนวยความสะดวกทั่วไป เช่น บริการอาหารในราคาถูก น้ำดื่มฟรี มีรถรับส่ง พนักงาน และมีที่จอดรถสะดวกสบาย

9. มีการบริการด้านสุขภาพ เช่น มีห้องรักษาพยาบาล มีแพทย์ตรวจสุขภาพ ยามเจ็บป่วย มีการตรวจสุขภาพประจำปี และบริการด้านการออกกำลังกาย

10. มีการบริการด้านการศึกษา เช่น จัดฝึกอบรมเฉพาะด้านแก่พนักงานจัดให้มีการเรียนเสริมด้านภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ และเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบจุลสารและวารสาร เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ข่าวสารของหน่วยงานหรือองค์กร

11. มีการบริการด้านนันทนาการ เช่น การจัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาลจัดทัศนศึกษาออกสถานที่เพื่อให้พนักงานได้ผ่อนคลายความเครียดในการทำงาน มีสโมสร มีที่เล่นดนตรี และเล่นกีฬา

12. มีการเลื่อนตำแหน่ง สำหรับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งควรมีความยุติธรรม และเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน จึงทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานหากพนักงานทำงานดี ควรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

13. มีการเปิดโอกาสให้พัฒนาศักยภาพ ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสเพิ่มพูนความรู้ให้พนักงานได้รับ โดยการเข้ารับการฝึกอบรม การไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ หรือลาศึกษาต่อ เป็นต้น

14. ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดปัญหา หรือมีข้อขัดข้องในการทำงาน ต้องการคำแนะนำ หรือชี้แจง โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย ผู้บังคับบัญชาอาจเข้าช่วยเหลือแก้ไขปัญหา หรือข้อขัดแย้งต่าง ๆ เหล่านั้นด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ให้คำแนะนำ ร่วมคิดหาวิธี

แก้ปัญหาลงมือ ร่วมแก้ปัญหา หรือข้อขัดแย้งกับผู้ปฏิบัติด้วย เทคนิคเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติ ความรู้สึกว่า ผู้บังคับบัญชาไม่ทอดทิ้ง หรือปล่อยให้เขาทำงานอย่างโดดเดี่ยว

สมยศ นาวิการ (2544) ได้กล่าวว่า ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. มีเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เหมาะสมและยุติธรรม เพราะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านขวัญ และกำลังใจในการทำงานของพนักงานแต่ละคน เนื่องจากพนักงานที่ได้รับเงินเดือน และผลประโยชน์ตอบแทนในการทำงานที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของงานย่อมทำให้พนักงานนั้นทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

2. ให้โอกาสความก้าวหน้าในงาน องค์กรที่สนับสนุนให้พนักงานได้ก้าวสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น การให้พนักงานมีโอกาสเข้าร่วมในการบริหาร ตลอดจนการส่งเสริมให้พนักงานได้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าคุณค่าของพนักงานอย่างดีซึ่งพนักงานจะตอบแทนองค์กรด้วยการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ นอกจากนี้ องค์กรที่มีการบริหารงานที่ให้โอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ย่อมเป็นที่สนใจและจูงใจให้พนักงานเข้ามาร่วมทำงานและอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน

สรุปได้ว่า แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องรู้จักพิจารณาและตอบแทนผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม เหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบ มีการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนขั้นตำแหน่งตามความสามารถ มีสวัสดิการต่าง ๆ มอบให้ตามความเหมาะสม ให้โอกาสในการพัฒนาตนเองเต็มที่ตามความรู้และความสามารถเพื่อความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ

สรุปได้ว่า แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นมีมากมาย หลากหลายแนวทางที่สามารถดำเนินการเพื่อจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความกระตือรือร้น นำเอาความรู้ความสามารถ และศักยภาพที่มีมารับผิดชอบภาระงานและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสุดความสามารถ โดยจะนำมาซึ่งคุณภาพและประสิทธิภาพของงานและองค์กรนั้น ๆ ฉะนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญและรู้จักนำแนวทางดังกล่าวไปใช้ในการกระตุ้นและพัฒนางานให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กรของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 219 หมู่ 1 ถนนศรีรัตน ตำบลรัตนบุรี อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ 32130 โทรศัพท์ 044-599-270 โทรสาร 044-599-232 Website <http://surin-two.sm2.go.th/> มีพื้นที่รับผิดชอบโรงเรียนประถมศึกษาในพื้นที่ 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอชุมพลบุรี อำเภอท่าตูม อำเภอรัตนบุรี อำเภอสนม และอำเภอโนนนารายณ์ อาณาเขตทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอเกษตรวิสัย อำเภอสวรรณภูมิ และอำเภอโพนทราย จังหวัดร้อยเอ็ด และ อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ทิศใต้ติดต่อกับ อำเภอสตึก และอำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอศีขรภูมิ อำเภอสำโรงทาบ อำเภอจอมพระ จังหวัดสุรินทร์ ทิศตะวันออก ติดต่อกับ อำเภอบึงบูรพ์และอำเภอโพธิ์ศรีสุวรรณ จังหวัดศรีสะเกษ และ อำเภอสำโรงทาบ จังหวัดสุรินทร์ ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอสตึก อำเภอพุทไธสง จังหวัดบุรีรัมย์ และอำเภอพยัคฆภูมิพิสัย จังหวัดมหาสารคาม มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 218 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,228 คน ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีบทบาทตามภารกิจของตนเองในการมีส่วนร่วมปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่กำหนดนโยบายมุ่งเน้นคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนและคุณภาพของนักเรียน

วิสัยทัศน์ (VISION)

“สร้างโอกาส สร้างคนดี มีความรู้ สู่สังคม อย่างยั่งยืน”

พันธกิจ (MISSION)

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็มืออาชีพ
6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)
7. ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษา

โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาไปสู่ Thailand 4.0

กลยุทธ์หน่วยงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ
2. สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน
3. ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต 2 จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 อยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มาตรา 37 ให้มีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 36 และให้มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1.1 อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

1.3 รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

2. อำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2560

2.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์และจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

2.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

2.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2

2.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.7 จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

2.10 ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

2.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.12 ปฏิบัติหน้าที่งานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

พญ. ปณ. ทิโต ชีเว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

จิราพร แยมบาล (2560) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในจังหวัดชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความต้องการความสัมพันธ์ภาพ ความต้องการดำรงชีวิต และความต้องการความเจริญก้าวหน้า 2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในจังหวัดชลบุรีในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และ ขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05

อรสา เพชรน้อย (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จุดมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ประชากรที่ศึกษาได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 1,486 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 318 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และด้านการยอมรับนับถือตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียนโดยรวม พบว่าไม่แตกต่างกันจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฉัตรชัย แทนทอง (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ สถานภาพ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ชลบุรี ปีการศึกษา 2556 ได้กลุ่มตัวอย่าง 92 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ปัจจัยจูงใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเจริญก้าวหน้า ด้านความสำเร็จของงาน และด้านลักษณะงานตามลำดับ และปัจจัยค้ำจุน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านเงินเดือนสิ่งตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน และด้านการสอนงาน ควบคุม ดูแล ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ สถานภาพ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นจำแนกตามประสบการณ์ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรอุมา จันทนป (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม ประชากร คือ ผู้บริหาร 3 คน และครูผู้สอน 45 คน รวมทั้งสิ้น 48 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวคิดของเฮอร์ซ เบอร์กและคณะ ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้ดังนี้ ด้านความก้าวหน้า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านเงินเดือน 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนครปฐม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมและรายด้าน พบว่า ตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี และ 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำนวน 333 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสระบุรีอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็น

รายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับได้ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้การยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานตามลำดับ และ 2) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

หนึ่งฤทัย สายเมฆ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 2) เพื่อพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูจำนวน 296 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 19 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากการศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติดีจำนวน 3 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ในแบบพรรณนาวิเคราะห์ ประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลคือแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทาง สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 1) องค์ประกอบด้านความสำเร็จในงาน 2) ด้านองค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน 3) ด้านองค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา 4) ด้านองค์ประกอบ การยอมรับนับถือ 5) ด้านองค์ประกอบเงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ผลการประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่ามีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมาก

อัญชลี สนพलय (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 และเพื่อเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์

การทำงาน ระดับการศึกษา และภาระงานสอน ประชากร คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำนวน 789 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 210 คน เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีระดับแรงจูงใจมากที่สุดคือ ด้านความสำเร็จของงาน รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ส่วนด้านที่มีแรงจูงใจน้อยที่สุด คือ ด้านการยอมรับนับถือ 2) ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันพบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนระดับการศึกษาต่างกัน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัตินั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ที่มีภาระงานสอนต่างกัน พบว่ามีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธนพรธ อนุเวช (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด 2) เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 335 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ภูมิเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ระยะที่ 2 ศึกษา แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการศึกษาพบว่า 1) ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นต่อสภาพ ปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับ

ปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการสร้าง เสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

2) แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ทั้ง 5 ด้านมีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูรวมทั้งสิ้น 30 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

วาทีต แสงจันทร์ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร 2) เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร จำนวน 352 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู ผลการศึกษาพบว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความต้องการจำเป็นของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 3) ด้านค่าตอบแทน 4) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2. แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5) ด้านค่าตอบแทน ทั้ง 5 ด้าน มีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู รวมทั้งสิ้น

45 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

รวีวรรณ กองสอน (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 2) ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จำนวน 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับดังนี้ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล มี 5 โมดูล คือ ได้แก่ โมดูล 1 ด้านความสำเร็จในงาน 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4 ด้านความรับผิดชอบ 5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Seniwoliba (2013) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมในเมือง Tamale ในประเทศกานา มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่จะกระตุ้นและสร้างความพึงพอใจให้กับครู เพื่อให้เกิดความเสมอภาคกันในวิชาชีพครูและการศึกษารั้วนี้ พยายามที่จะนำไปสู่ความรู้ที่สมบูรณ์เกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญกับครู กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูโรงเรียนมัธยมของรัฐ จาก 7 โรงเรียน จำนวน 178 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ การหาค่าความถี่ และสถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของครู คือ เงินเดือน สภาพการทำงาน แรงจูงใจ สวัสดิการทางการแพทย์ ความปลอดภัย ได้รับการยอมรับ ความสำเร็จ ความก้าวหน้า วินัยของนักเรียน นโยบายและการบริหารโรงเรียนและปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญมากที่สุดคือ การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

Anna Oqvist and Malin Malmstrom (2016) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูผู้สอนที่เป็นทั้งผู้สร้างและทำลายแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน ซึ่งงานศึกษาในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบสมมุติฐานที่ว่าด้วยภาวะผู้นำของครูสามารถสร้างบริบทสิ่งแวดล้อมทั้งทางบวกและลบต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียนหรือไม่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บทสัมภาษณ์ในมุมมองของนักเรียนที่มีต่อครู โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะความเป็นผู้นำของครูมีผลกระทบอย่างมากกับการสร้างและทำลายแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน ซึ่งมีดัชนีชี้วัดความเป็นผู้นำของครูดังนี้ มีการชี้แนะแนวทางในการเรียนการสอน มีการสนับสนุน มีการทำกิจกรรมร่วมกันกับนักเรียนและมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยชิ้นนี้ทำให้ทราบว่าครูที่มีภาวะผู้นำสูงคือครูที่มีความสามารถในการพัฒนาและส่งเสริมแรงจูงใจด้านการศึกษาในเชิงบวกให้แก่นักเรียนได้เป็นอย่างดี ทำให้นักเรียนมีแรงจูงใจในเชิงบวกและนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นตามลำดับ

Erika Daniels (2017) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งทางด้านการศึกษาและจิตวิทยา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสำรวจปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างและทำลายแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจของครูได้รับอิทธิพลมาจากหลักสูตรการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ โดยในเนื้อหาหลักสูตรนั้นต้องมีการเพิ่มแรงจูงใจในการสอนให้กับครู และยังมีข้อค้นพบว่า เมื่อผู้บังคับบัญชาให้อิสระในด้านการวางแผนหลักสูตรการศึกษาจะสามารถเพิ่มพูนทักษะและขีดความสามารถในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พร้อมทั้งมีการจัดการอบรมบุคลากรครูในสถานศึกษา ดังนั้นการเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาวิชาชีพครู บุคลากรและสร้างยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนแรงจูงใจในการสอนของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Mohamad Syarif and Prayuningtyas Angger Whardani (2017) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสามารถในการวิชาชีพของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาว่าความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสามารถในการวิชาชีพที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครูหรือไม่ โดยการสำรวจผ่าน แบบสอบถามและเก็บสถิติเชิงปริมาณ ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสามารถในการวิชาชีพของครูล้วนแต่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียน ซึ่งแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในงานวิจัยครั้งนี้อ้างอิงถึงแรงจูงใจภายในของตัวบุคคลเพื่อตอบสนอง ความพึงพอใจของตนเอง โดยมีดัชนีชี้วัดดังนี้พัฒนาแรงจูงใจในเชิงบวกของนักเรียน แสดงให้เห็นถึง ความจริงจังในการสอน มีการเตรียมการสอน มีความคาดหวังในการประสบผลสำเร็จในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน ซึ่งจากงานวิจัยทำให้เราทราบว่าตัวชี้วัดเหล่านี้

สามารถเป็นสิ่งที่กระตุ้นแรงจูงใจของคุณครูในการสอนได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้บริหารสามารถนำองค์ประกอบเหล่านี้ไป พิจารณาแผนการสร้างแรงจูงใจให้กับคณะครูในสถานศึกษานั้น ๆ

Octaviannand, Pandajaitan and Sadikin Kuswanto (2017) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน ผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัทขนส่งแห่งหนึ่ง โดยปัจจุบันเป็นยุคดิจิทัลและยุคโลกาภิวัตน์ ที่นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ร่วมกับ ทรัพยากรมนุษย์ และเมื่อมีการซื้อผิดพลาดเล็กน้อยสามารถนำไปสู่ความเสียหายอย่างใหญ่หลวง ทำให้พนักงานมีความกดดันและเสียขวัญและกำลังใจต่อการทำงานได้ ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ว่าด้วยความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงประมาณผ่านแบบสอบถามพนักงานและแบบสัมภาษณ์ หัวหน้าพนักงานในแต่ละแผนกของบริษัท ผลลัพธ์ที่ได้คือมีความสัมพันธ์แบบนัยสำคัญระหว่างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท โดยองค์ประกอบของแรงจูงใจของพนักงานมีดังนี้ การได้รับการแนะนำและสนับสนุนจากผู้บริหาร การเพิ่มขึ้นของค่าตอบแทน ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย บรรยากาศการทำงานและเพื่อนร่วมงานที่ดี การพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมายและทางบริษัท มีการจัดกิจกรรมฝึกอบรมรวมทั้งอัปเดตการใช้เทคโนโลยีอยู่เสมอ จากงานวิจัยครั้งนี้ทำให้เราเข้าใจถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจของพนักงานในบริษัทเอกชนที่มีผลเชิงบวกในการกระตุ้นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้เรานำองค์ประกอบเหล่านี้ไปปรับใช้กับงานด้านการบริหารสถานศึกษาได้เช่นกัน

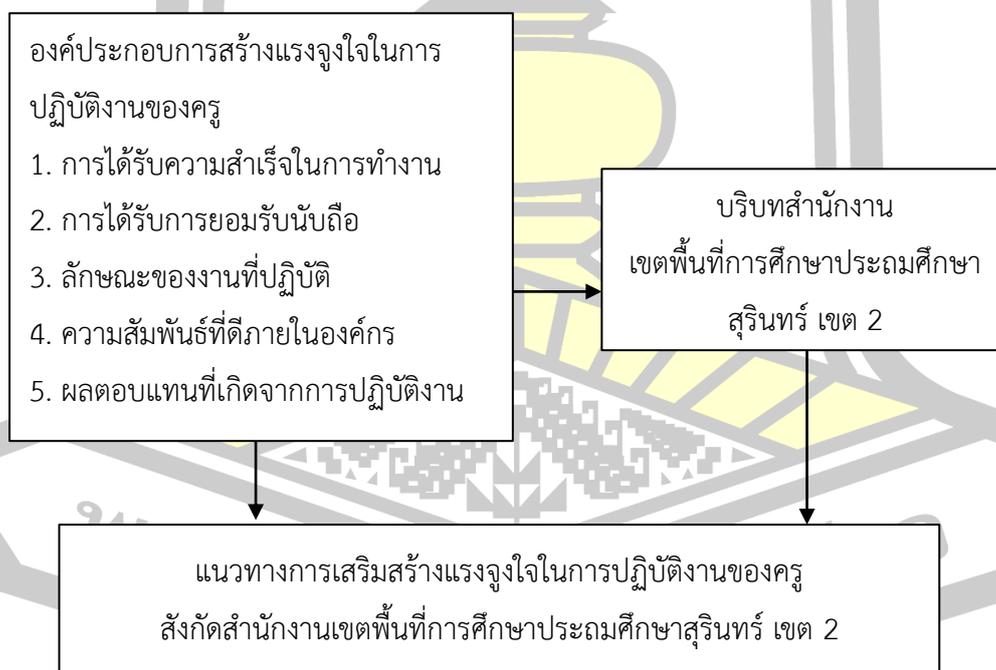
Wen Cheng (2018) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจจากภายในและภายนอกที่มีต่อนักศึกษา มหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและไต้หวันผ่านแบบสำรวจออนไลน์ ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบจากแรงจูงใจภายในและภายนอกที่มีต่อนักศึกษามหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและไต้หวัน ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกมีผลกระทบที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละประเทศ โดยประเทศไต้หวันแรงจูงใจภายนอกสามารถกระตุ้นแรงจูงใจได้มากกว่าในประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจากมีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมยกตัวอย่างเช่นในไต้หวันมีความเชื่อที่ว่าการศึกษาที่นักเรียนมีผลการเรียนที่ดีจะได้รับการยอมรับและเป็นจุดเด่นจากบุคคลรอบข้างซึ่งนั่นหมายถึงแรงจูงใจจากภายนอกมีผลต่อประสิทธิภาพการเรียนของนักศึกษา ในขณะที่นักศึกษาจากฝั่ง ตะวันตกจะมีความเชื่อในตัวเองสูงและแรงจูงใจนั้นมาจากภายใน เช่น ประสิทธิภาพการเรียนของ นักศึกษาในแต่ละวิชาเกิดจากความรู้สึกส่วนตัวที่มีต่อวิชาเรียนนั้น ๆ และความสงสัยในเนื้อหาวิชาโดยไม่ได้คำนึงถึงความพอใจของบุคคลรอบข้าง ผลลัพธ์ที่ได้จากวิจัยนี้ทำให้เข้าใจถึงความแตกต่างทางด้าน วัฒนธรรมและภูมิหลังของบุคคลากร นำไปสู่การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษา ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ทฤษฎีแรงจูงใจของ McGregor ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland และทฤษฎีแรงจูงใจของ Huse and Cumming และทฤษฎีแรงจูงใจของ ฌ็อง-ฌัก ลากบารุงวงค์ เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร
5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นนำมาใช้สำหรับร่างแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แสดงด้วยแผนภาพปรากฏดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

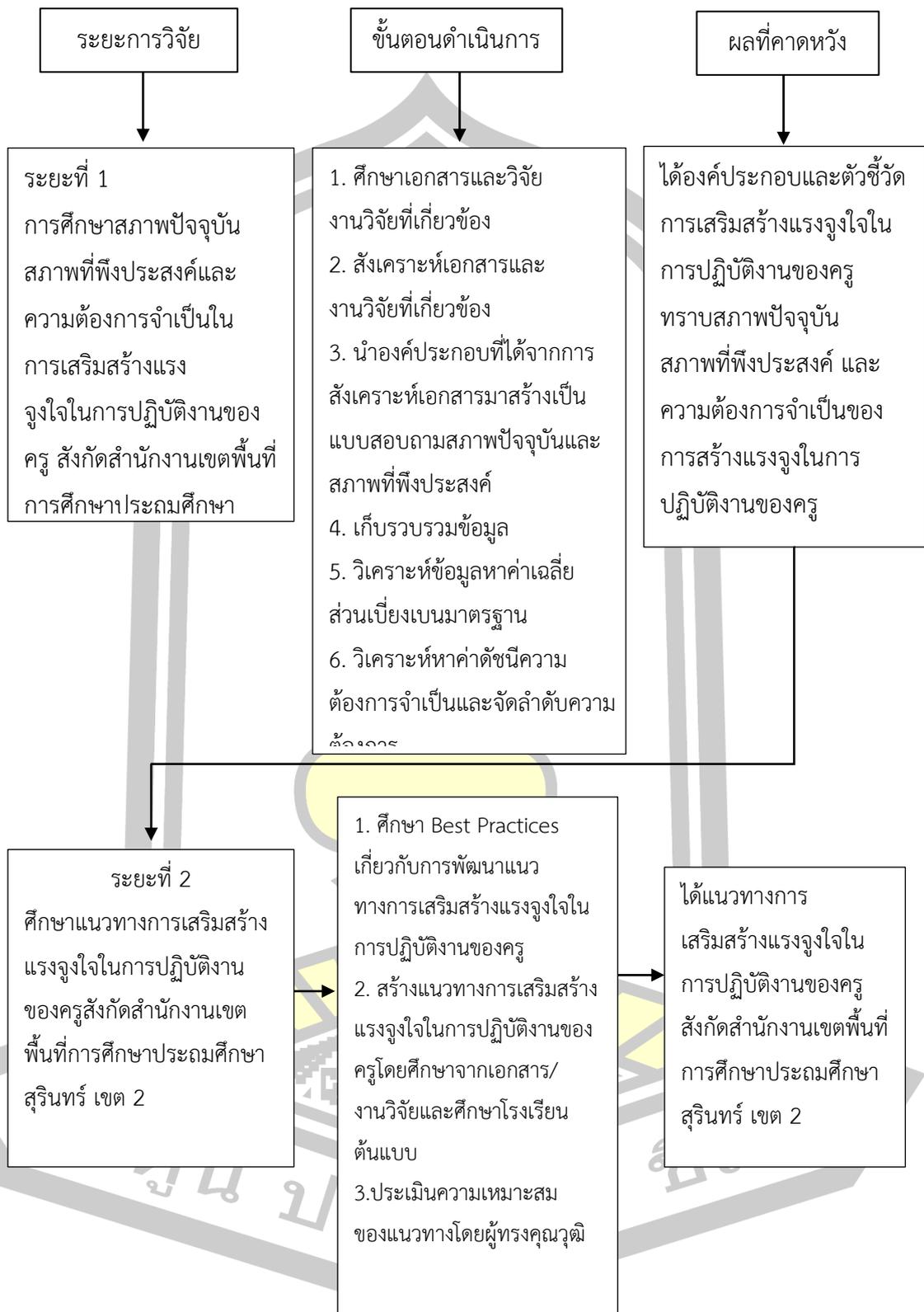
การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) มีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการและผลที่จะได้แสดงโดยผังงาน (Flow Chart) ดังภาพประกอบ 2

พูนุ ปณ ทิโต ชีเว



ภาพประกอบ 2 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

**ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2**

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

นำองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูคือ การได้รับความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จาก 218 โรงเรียน จำนวน 2,228 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำนวน 328 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเปรียบเทียบจากตารางเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) และทำการสุ่มแบบ แบ่งเป็นชั้นภูมิ (Stratified random sampling) จำแนกตามขนาดสถานศึกษาแล้วทำการสุ่มแบบง่าย แบบจับสลาก (Simple Random Sampling) มีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จำแนกขนาดของสถานศึกษา ออกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก ครู 811 คน

โรงเรียนขนาดกลาง ครู 1,388 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ ครู 29 คน

รวม 2,228 คน

ขั้นตอนที่ 2 ทำการสุ่มแบบแบ่งเป็นชั้นภูมิ (Stratified random sampling)

โรงเรียนขนาดเล็ก ครู 119 คน

โรงเรียนขนาดกลาง ครู 204 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ ครู 5 คน

รวม 328 คน

พหุ มัชฌิม วิทยาลัย ชีวะ

ตาราง 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร (คน)	
	ครู	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
โรงเรียนขนาดเล็ก	811	119
โรงเรียนขนาดกลาง	1,388	204
โรงเรียนขนาดใหญ่	29	5
รวม	2,228	328

หมายเหตุ * ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ไม่มีโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสอบถาม

ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) แบบเติมคำ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการสร้างเสริมแรงจูงใจทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การได้รับความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนสภาพ ปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างเสริม แรงจูงใจดังนี้ ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีวิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพ และสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิด แล้วสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิด

3.2.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่าง ๆ จากหนังสือวิจัยเบื้องต้นของ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) หนังสือระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของ (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ, 2551) หนังสือพื้นฐานการวิจัยการศึกษาของ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) และศึกษาแบบสอบถามงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบและขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.3 กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาคำประกอบและตัวบ่งชี้ประเด็นเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถามและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันสภาพที่ พึงประสงค์ของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และเงินเดือน สวัสดิการ และความก้าวหน้า มาเป็นกรอบ

3.2.4 กำหนดรูปแบบข้อคำถามโดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ส่วนสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3.2.5 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง ตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมคุณลักษณะที่ต้องการวัดการใช้ภาษาที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ แล้วปรับปรุงแก้ไข

3.2.6 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้นดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

3.2.7 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC : Index of item objective congruence) ซึ่งพิจารณาข้อความที่มีดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 - 1.00 ขึ้นไป โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง(Purposive Sampling) ตามเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ คือ 1) จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาวิชาการวิจัยทางการศึกษา

การวัดผลการศึกษา หรือการบริหารการศึกษา หรือสาขาวิชาอื่น ๆ 2) มีประสบการณ์ด้านการสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในระดับบุคคลหรือหน่วยงาน 3) ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนหรือการบริหารการศึกษาหรือสถานศึกษา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย มีดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิกการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. รองศาสตราจารย์ ดร.อพันธ์วี พูลพทุธา อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิกการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ดร.ชัชสกร พิกุลทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนเชียงยืนพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เขต 26 วุฒิกการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. นายสุทธินันท์ นาคแสง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางกระจับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
5. นายสันติ นามสว่าง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางขามเฒ่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3.2.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปลองใช้ (Try out) กับครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2 ที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.2.9 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correlation โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) ซึ่งข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.36-0.76 และข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง 0.39-0.82

3.2.10 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพ

ปัจจุบันในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าเท่ากับ .95 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าเท่ากับ .97

3.2.11 นำแบบสอบถามจัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เพื่อขออนุญาตและอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

4.2 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจัดส่งผ่าน 2 ช่องทาง คือ 1) ส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยนัดหมายให้เก็บรวบรวมแบบสอบถามส่งคืนผู้วิจัยหลังจากได้รับแบบสอบถามแล้ว 2 สัปดาห์ ซึ่งรวบรวมไว้กับธุรการโรงเรียน หลังจากนั้นผู้วิจัยเดินทางไปขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 187 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 57 และ 2) จัดส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผ่านทางอีเมลในรูปแบบ Google form และนัดหมายในการตอบแบบสอบถามภายใน 2 สัปดาห์ โดยได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 141 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 43 รวมทั้งหมดได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 328 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบจากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

5.1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอ

5.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.1.3 วิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร $PNI_{modified}$ ของ สุวิมล ว่องวานิช (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

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

I (Important) หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น (สภาพที่พึงประสงค์)

D (Degree of success) หมายถึง สภาพที่เป็นจริง (สภาพปัจจุบัน)

การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม มีความหมาย ดังนี้

1. การแปลผลความสำคัญของความต้องการจำเป็นของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ในส่วนสภาพปัจจุบันและความต้องการในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นการแปรผลเชิงเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะนั้น ๆ ต่อคุณลักษณะทั้งหมด ดังนี้

1.1 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่น้อยกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะน้อย

1.2 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะที่มากกว่า ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด หมายถึง การมีคุณลักษณะมาก

2. การแปลผลการวิเคราะห์ค่า PNI เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของ ดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้

2.1 ค่า PNI มากที่สุด หมายถึง มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

3. นำผลการวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ไปออกแบบร่างการพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติพื้นฐาน

6.1.1 ร้อยละ (Percentage) ซึ่งใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

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

เมื่อ \bar{X} แทน ตัวกลางเลขคณิตหรือค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนน

N แทน จำนวนคนทั้งหมด

6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

N แทน จำนวนผู้เข้าสอบทั้งหมด

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนน

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละค่ายกกำลังสอง

6.2 สถิติในการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

6.2.1 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อย่างง่ายของเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correlation

6.2.2 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีของครอนบาค ดังนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2552)

พหุ ประ โท ชีวะ

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
	k	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อ
	S_t^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้อง จากสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 แห่ง โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกสถานศึกษาต้นแบบ ดังนี้

1.1.1 เป็นสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 4 โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ด้านการบริหารจัดการและธรรมาภิบาลของสถานศึกษา ระดับดีมากขึ้นไป

1.1.2 เป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ประเภทสถานศึกษายอดเยี่ยม ด้านบริหารจัดการ ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป

สถานศึกษาต้นแบบ 3 แห่งได้แก่

1. โรงเรียนเมืองสุรินทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1
2. โรงเรียนบ้านโนนดวน “จำลองวิทยา” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
3. โรงเรียนบ้านหนองกา “ประชารัฐพิทยา” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

โดยแต่ละโรงเรียนผู้ให้ข้อมูล จะประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน และรองผู้บริหารโรงเรียน หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องในกรณีที่โรงเรียนนั้นไม่มีรองผู้บริหารโรงเรียน จำนวนโรงเรียนละ 2 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 6 คน ซึ่งได้มาจากวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาผู้บริหารโรงเรียน และรองผู้บริหารโรงเรียน หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องในกรณีที่โรงเรียนนั้นไม่มีรองผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติเป็นเลิศ ดังนี้

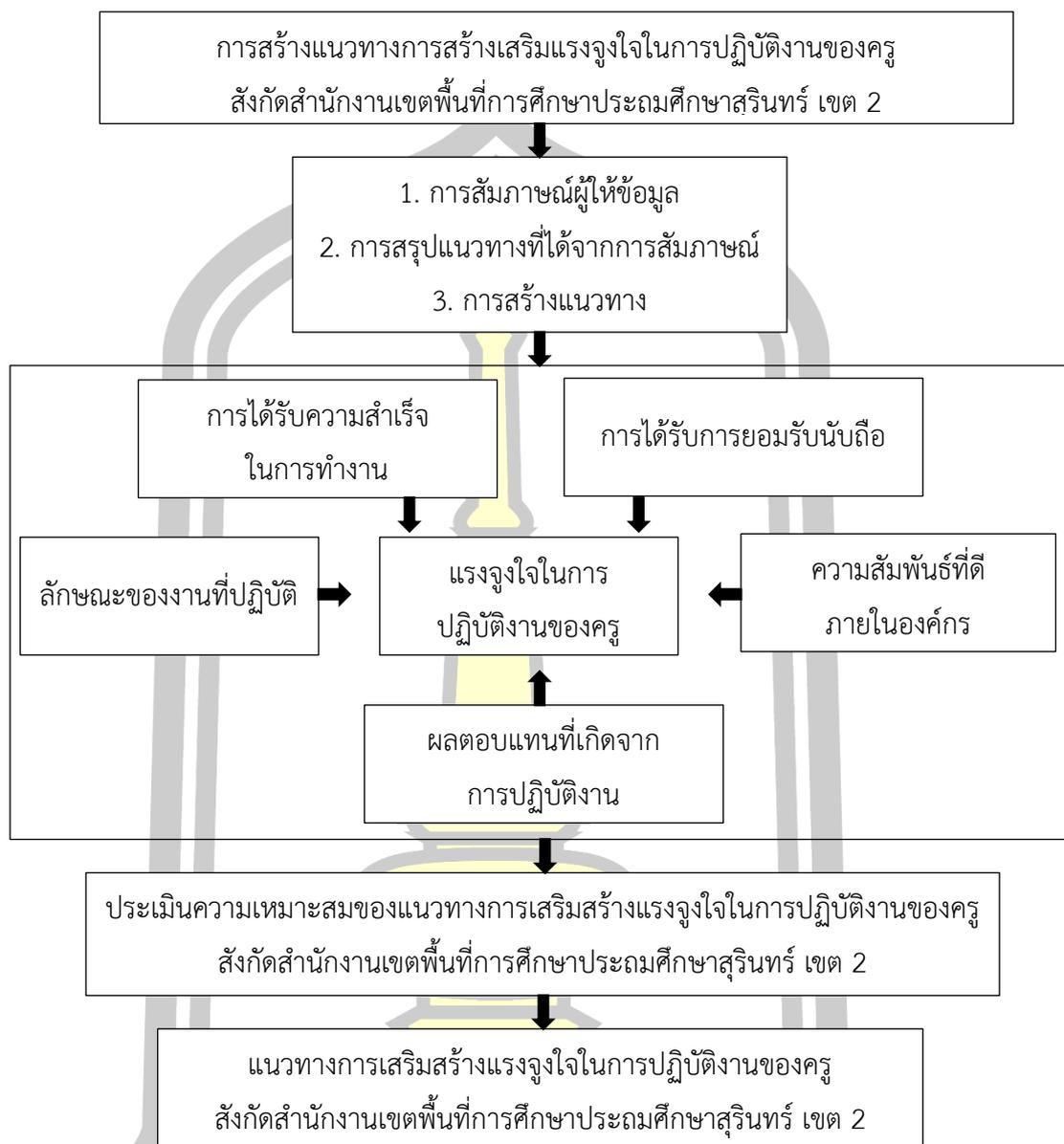
เป็นผู้บริหารโรงเรียน และรองผู้บริหารโรงเรียน หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องในกรณีที่โรงเรียนนั้นไม่มีรองผู้บริหารโรงเรียน โดยได้รับได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ประเภทบุคคลยอดเยี่ยม ด้านบริหารจัดการ ด้านวิชาการ หรือด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป

เมื่อได้ผู้บริหารโรงเรียน และรองผู้บริหารโรงเรียน หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องในกรณีที่โรงเรียนนั้นไม่มีรองผู้บริหารโรงเรียน ในสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือมีผลการปฏิบัติเป็นเลิศเป็นที่ยอมรับ จากนั้นทำการศึกษาข้อมูล ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1.2 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากเนื้อหาการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์ เนื้อหา (Content Analysis) และหลอมรวมประเด็นข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลตามประเด็นขององค์ประกอบแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1.3 ร่างแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จากการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ผู้วิจัย สามารถสร้างแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ได้ดังนี้





ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนการสร้างแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

จากการศึกษาและวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้จัดลำดับความสำคัญ
และความต้องการจำเป็นของประเด็นคำถามแต่ละข้อ แล้วนำมาเรียงลำดับ 1-5 ตามองค์ประกอบ
ของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และนำประเด็นคำถามไปสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร
สถานศึกษา หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อ

หาแนวทางที่เหมาะสมใน สร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1.4 ประเมินความเหมาะสมของร่างแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้มาโดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.4.1 มีวุฒิทางการบริหารการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป

1.4.2 มีประสบการณ์สอนในระดับอุดมศึกษาสาขาบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี

1.4.3 มีวิทยฐานะในการบริหารสถานศึกษาชำนาญการพิเศษขึ้นไป

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในประเมินความเหมาะสมของร่างแนวทาง มีดังนี้

1. ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. ดร.ยุทธชัย จริตน์อม วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านอีกุด วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3. นางสาวเพ็ญศิริ แสนสุข วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสนมศึกษาการ วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

4. นางปราณี นามสว่าง วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเขวาสี ไก่ วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5. นายจารุเดช ลักษร วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดโคกเสลา วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันรัชต์ภาคย์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่พัฒนาขึ้นตามการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ในระยะที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวม ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

2.2 แบบประเมิน

แบบประเมินความเหมาะสมแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (Likert' Rating Scale) โดยประเมินความเหมาะสมของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนความเหมาะสมของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 แบบสัมภาษณ์

การสร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสัมภาษณ์ (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554) เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวความคิด แล้วสร้างแบบสัมภาษณ์ภายใต้กรอบแนวคิด

3.1.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องและครอบคลุมการเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ 1) การได้รับความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และ 5) ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

3.1.3 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบที่กำหนด และนำร่างแบบสัมภาษณ์แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.1.4 นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ตรวจสอบแก้ไขรวมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาใช้ เพื่อความถูกต้อง

3.1.5 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง

3.1.6 จัดทำฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วนไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.2 แบบประเมิน

การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วิธีการสร้างและหาคุณภาพ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาหลักการและวิธีการสร้างแบบประเมิน

3.2.2 ร่างแบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

3.2.3 นำแบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 เสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจแนะนำ แล้วปรับแก้ไขตามคำแนะนำ

3.2.4 นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ตรวจสอบพิจารณา แล้วปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนจัดพิมพ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อและขอสัมภาษณ์ กำหนด นัดหมาย วัน เวลาและขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง

4.3 ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งผู้วิจัยทำการจดบันทึกไว้ทุกครั้ง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินแนวทางสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

นำแบบประเมินที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบจากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย

ค่าเฉลี่ย คะแนนความถูกต้องเหมาะสมของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังนี้
(บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2554)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

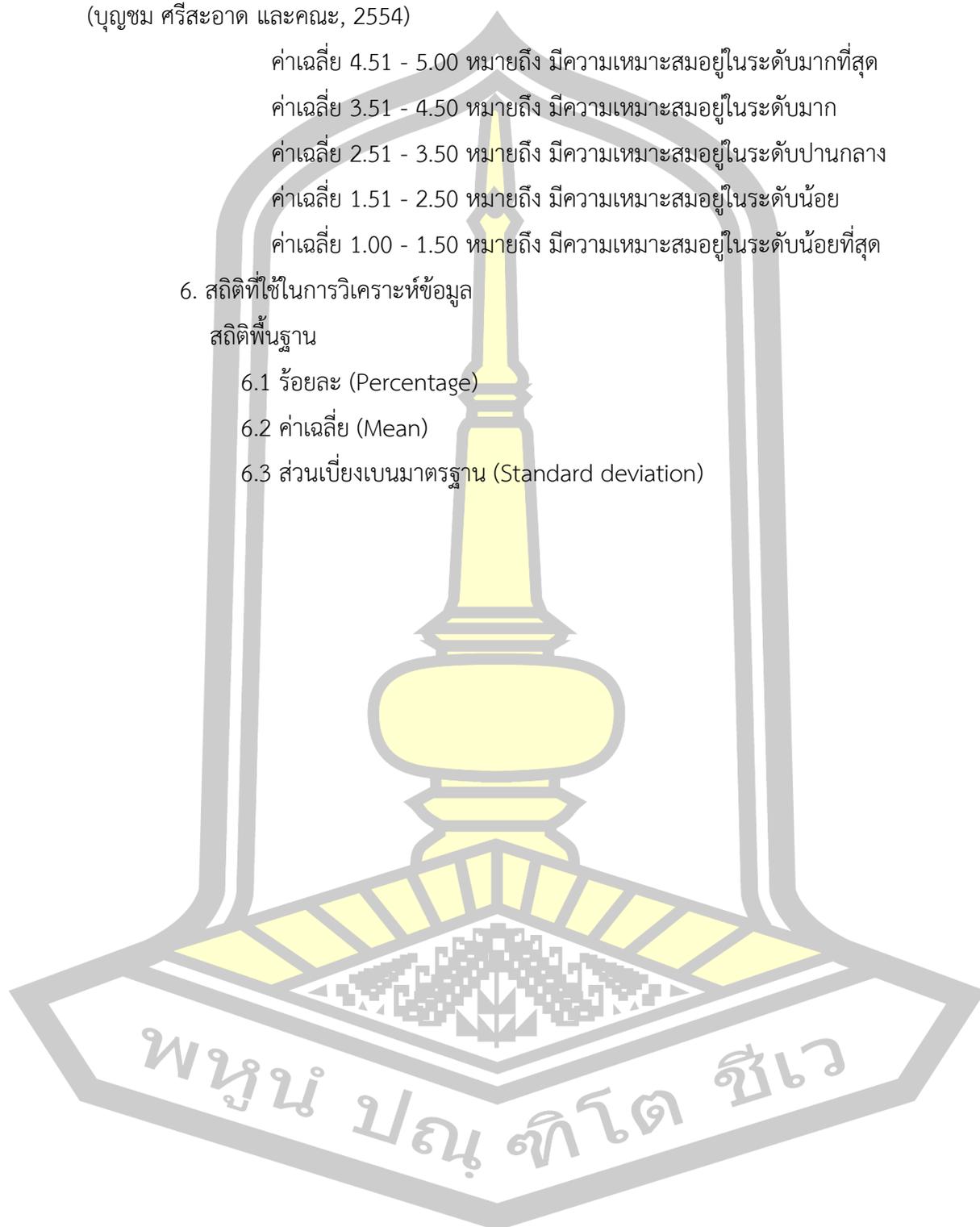
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

6.1 ร้อยละ (Percentage)

6.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

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

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

การนำเสนอสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน ผู้วิจัยนำเสนอด้วยความถี่และร้อยละ ดังตาราง

ตาราง 4 ความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบประเมิน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนผู้ตอบแบบประเมิน

สถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โรงเรียนขนาดเล็ก	119	36.3
โรงเรียนขนาดกลาง	204	62.2
โรงเรียนขนาดใหญ่	5	1.5
รวม	328	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบประเมินเป็นครูทั้งหมด โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 62.2 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5

พหุ ประถมศึกษา

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 แสดงในตาราง 5 ถึง ตาราง 9

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ในภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความต้องการจำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน	2.48	0.78	น้อย	4.51	0.56	มากที่สุด	0.819	5
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	2.44	0.71	น้อย	4.47	0.52	มาก	0.832	4
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	2.41	0.71	น้อย	4.53	0.50	มากที่สุด	0.880	1
4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร	2.47	0.70	น้อย	4.55	0.50	มากที่สุด	0.842	3
5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	2.42	0.64	น้อย	4.49	0.51	มาก	0.855	2
รวม	2.44	0.71	น้อย	4.51	0.52	มากที่สุด	0.846	

จากตาราง 5 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การได้รับความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 2.48$) ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ($\bar{X} = 2.47$) การได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 2.44$) ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.42$) และ

ตาราง 6 (ต่อ)

แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
3. ท่านสามารถ ปฏิบัติงานได้ทัน ตามระยะเวลา และแผนปฏิบัติ การ	2.45	0.78	น้อย	4.41	0.49	มาก	0.800	8
4. ท่านปฏิบัติงาน ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ ไม่ย่อท้อ และมีความ รับผิดชอบในการ ปฏิบัติงาน	2.59	0.89	ปานกลาง	4.52	0.50	มากที่สุด	0.745	9
5. ท่านสามารถ ปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	2.58	0.75	ปานกลาง	4.69	0.48	มากที่สุด	0.818	6
6. ท่านมีส่วนร่วม ในการกำหนด เป้าหมายของ สถานศึกษา	2.68	0.85	ปานกลาง	4.40	0.61	มาก	0.642	10
7. ท่านมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา จนประสบ ผลสำเร็จ	2.45	0.86	น้อย	4.43	0.50	มาก	0.808	7

ตาราง 6 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
8. ท่านสามารถใช้ ความรู้ ความสามารถที่มี ในการสร้างสรรค์ และพัฒนางานได้ อย่างมี ประสิทธิภาพและ บรรลุเป้าหมาย ที่ตั้งไว้	2.41	0.72	น้อย	4.50	0.61	มาก	0.867	2
รวม	2.48	0.78	น้อย	4.51	0.56	มากที่สุด	0.816	

จากตาราง 6 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 2.68$) ท่านปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ ไม่ย่อท้อ และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.59$) ท่านสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.58$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านสามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.69$) ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 4.66$) ท่านยอมรับในคำแนะนำหรือข้อปรับปรุงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและแสวงหาวิธีปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.58$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงานเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่ ลำดับที่ 1 ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.934$) ลำดับที่ 2 ท่านสามารถใช้ความรู้ความสามารถที่มีในการสร้างสรรค์และพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.867$) และลำดับที่ 3 ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.846$)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความต้องการจำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
1. ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ	2.32	0.74	น้อย	4.55	0.55	มากที่สุด	0.9 61	2
2. ท่านได้รับคำยกย่อง ชมเชย และเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา	2.41	0.70	น้อย	4.42	0.50	มาก	0.8 34	4
3. ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชย ผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียน	2.59	0.62	ปานกลาง	4.52	0.55	มากที่สุด	0.7 45	7

ตาราง 7 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
4. ท่านได้รับความรัก ความเคารพ และการให้เกียรติจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา	2.49	0.80	น้อย	4.38	0.51	มาก	0.7 59	6
5. ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ จากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา	2.34	0.65	น้อย	4.63	0.51	มากที่สุด	0.9 79	1
6. ท่านได้รับการยอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา	2.35	0.67	น้อย	4.39	0.50	มาก	0.8 68	3
7. ท่านมีกำลังใจและความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ	2.51	0.75	ปานกลาง	4.41	0.51	มาก	0.7 57	6
8. ท่านมีความภาคภูมิใจในเกียรติศักดิ์ศรีและอาชีพของตนเอง	2.48	0.69	น้อย	4.44	0.52	มาก	0.7 90	5
รวม	2.44	0.71	น้อย	4.47	0.52	มาก	0.83 7	

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น วารสาร เว็บไซต์หรือเพจประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน เป็นต้น ($\bar{X} = 2.59$) ท่านมีกำลังใจและความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ ($\bar{X} = 2.51$) ท่านได้รับความรัก ความเคารพ และการให้เกียรติจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 2.49$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ ความสามารถ จากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.63$) ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.55$) ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยผ่านช่องทางต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น วารสาร เว็บไซต์หรือเพจประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน เป็นต้น ($\bar{X} = 4.52$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่ ลำดับที่ 1 ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.979$) ลำดับที่ 2 ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ($PNI_{\text{modified}} = 0.961$) และลำดับที่ 3 ท่านได้รับการยอมรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.868$)



ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความต้องการจำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
1. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด	2.33	0.73	น้อย	4.63	0.48	มากที่สุด	0.9 87	1
2. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน	2.37	0.76	น้อย	4.69	0.46	มากที่สุด	0.9 79	2
3. งานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถ	2.42	0.72	น้อย	4.51	0.50	มากที่สุด	0.8 64	5
4. สถานศึกษาของท่านมีนโยบายรูปแบบและแนวทางในการปฏิบัติงานชัดเจนเหมาะสม	2.32	0.91	น้อย	4.54	0.50	มากที่สุด	0.9 57	3

ตาราง 8 (ต่อ)

แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
5. ท่านสามารถใช้ ความรู้ ความสามารถ และความคิด สร้างสรรค์ในการ ปฏิบัติงานได้อย่าง อิสระภายใต้กรอบ หรือนโยบายที่ กำหนด	2.35	0.75	น้อย	4.48	0.50	มาก	0.9 06	4
6. ท่านมีความ เข้าใจในขอบข่าย หน้าที่หรือลักษณะ งานที่ปฏิบัติ และ สามารถกำหนด แนวทางในการ ปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้	2.52	0.73	ปานกลาง	4.65	0.48	มากที่สุด	0.8 45	6
7. ท่านได้รับการ สนับสนุนเกี่ยวกับ งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อำนวยความสะดวก สะดวกในการ ทำงาน	2.44	0.69	น้อย	4.45	0.50	มาก	0.8 24	9

ตาราง 8 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
8. สภาพบรรยากาศและสถานที่ในการปฏิบัติงานของท่าน มีความเหมาะสม และปลอดภัย เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	2.41	0.68	น้อย	4.42	0.49	มาก	0.8 34	8
9. ท่านสามารถแสดงเจตจำนงต่อผู้บริหารเกี่ยวกับลักษณะงานที่สนใจจะปฏิบัติ	2.50	0.67	น้อย	4.49	0.50	มาก	0.7 96	11
10. งานที่ท่านได้รับมอบหมาย ช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และเพิ่มความชำนาญในการปฏิบัติงาน	2.47	0.52	น้อย	4.56	0.50	มากที่สุด	0.8 46	6

ตาราง 8 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
11. ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะความสามารถที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำงาน ศึกษาแหล่งเรียนรู้ เพื่อพัฒนางานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	2.43	0.64	น้อย	4.41	0.49	มาก	0.8 15	10
12. ท่านมีความพึงพอใจต่องานการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	2.42	0.68	น้อย	4.46	0.50	มาก	0.8 43	7
รวม	2.41	0.71	น้อย	4.53	0.50	มากที่สุด	0.8 75	

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านมีความเข้าใจในขอบข่ายหน้าที่หรือลักษณะงานที่ปฏิบัติ และสามารถกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ($\bar{X} = 2.52$) ท่านสามารถแสดงเจตจำนงต่อผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับลักษณะงานที่สนใจจะปฏิบัติ ($\bar{X} = 2.50$) งานที่ท่านได้รับมอบหมายช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และเพิ่มความชำนาญในการปฏิบัติงานของท่าน

($\bar{X} = 2.47$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.69$) ท่านมีความเข้าใจในขอบข่ายหน้าที่หรือลักษณะงานที่ปฏิบัติ และสามารถกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ($\bar{X} = 4.65$) ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด ($\bar{X} = 4.63$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่ ลำดับที่ 1 ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด ($PNI_{\text{modified}} = 0.987$) ลำดับที่ 2 ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน ($PNI_{\text{modified}} = 0.979$) และลำดับที่ 3 สถานศึกษาของท่านมีนโยบาย รูปแบบ และแนวทางที่ยืดหยุ่นเป็นระบบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเหมาะสม ($PNI_{\text{modified}} = 0.957$)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในสถานศึกษา

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความต้องการจำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
1. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา	2.48	0.86	น้อย	4.73	0.45	มากที่สุด	0.907	2

ตาราง 9 (ต่อ)

แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
2. ท่านได้รับความ ร่วมมือและความ ช่วยเหลือเป็น อย่างดีจากเพื่อน ครูและผู้บริหาร สถานศึกษาในการ ปฏิบัติงานให้ ประสบ ความสำเร็จ	2.40	0.83	น้อย	4.70	0.46	มากที่สุด	0.9 58	1
3. ท่านได้รับ คำปรึกษา หรือ ข้อเสนอแนะที่ดี จากเพื่อนครูและ ผู้บริหาร สถานศึกษาอยู่เป็น ประจำ	2.55	0.59	ปานกลาง	4.61	0.49	มากที่สุด	0.8 08	6
4. ท่านได้รับการ ดูแลเอาใจใส่และ กำลังใจในการ ปฏิบัติงานจาก เพื่อนครูและ ผู้บริหาร สถานศึกษาอยู่ เสมอ	2.42	0.69	น้อย	4.46	0.50	มาก	0.8 43	5

ตาราง 9 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
5. ทุกคนใน สถานศึกษารับฟัง ความคิดเห็นและ เคารพในการ ตัดสินใจซึ่งกันและ กัน	2.59	0.69	ปานกลาง	4.42	0.49	มาก	0.7 07	9
6. ผู้บริหาร สถานศึกษาของ ท่านให้ความเป็น กันเองและดูแลเอา ใจใส่ครูและ บุคลากรทางการ ศึกษาอยู่เสมอ	2.50	0.72	น้อย	4.51	0.50	มากที่สุด	0.8 04	7
7. สถานศึกษาของ ท่านมีการสร้าง บรรยากาศที่ดีใน การทำงาน ทำให้ เป็นไปอย่าง ราบรื่น	2.41	0.62	น้อย	4.58	0.49	มากที่สุด	0.9 00	3
8. การทำงาน ภายในสถานศึกษา ของท่านมีความ ยุติธรรมกลม เกลียวสามัคคี	2.43	0.65	น้อย	4.54	0.50	มากที่สุด	0.8 68	4

ตาราง 9 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
9. ท่านมีความ สบายใจและมี ความรู้สึกรู้ว่าเป็น ส่วนหนึ่งใน สถานศึกษา	2.49	0.57	น้อย	4.41	0.49	มาก	0.7 71	8
รวม	2.47	0.70	น้อย	4.55	0.50	มากที่สุด	0.8 41	

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ทุกคนในสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและเคารพในการตัดสินใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 2.59$) ท่านได้รับคำปรึกษา หรือข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษาอยู่เป็นประจำ ($\bar{X} = 2.55$) ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้ความเป็นกันเองและดูแลเอาใจใส่ครูและบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ ($\bar{X} = 2.50$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.73$) ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.70$) ท่านได้รับคำปรึกษา หรือข้อเสนอแนะที่ดีจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษาอยู่เป็นประจำ ($\bar{X} = 4.61$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่ ลำดับที่ 1 ท่านได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ($PNI_{\text{modified}} =$

0.958) ลำดับที่ 2 ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับจากเพื่อนครูและผู้บริหารสถานศึกษา($PNI_{\text{modified}}=0.907$) และลำดับที่ 3 สถานศึกษาของท่านมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น ($PNI_{\text{modified}}=0.900$)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
1. ท่านได้รับ เงินเดือนที่มีความ เป็นธรรมและ ยุติธรรมกับ ตำแหน่งงานและ ภาระงานที่ รับผิดชอบ	2.41	0.63	น้อย	4.55	0.50	มากที่สุด	0.8 88	4
2. ท่านได้รับการ พิจารณาการเลื่อน ขั้นเงินเดือนอย่าง เป็นธรรมและ ยุติธรรม	2.39	0.70	น้อย	4.66	0.47	มากที่สุด	0.9 50	1
3. ท่านได้รับการ พิจารณาเลื่อนขั้น ตำแหน่งอย่างเป็น ธรรมและยุติธรรม	2.45	0.59	น้อย	4.63	0.48	มากที่สุด	0.8 90	4

ตาราง 10 (ต่อ)

แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
4. ท่านได้รับ ค่าตอบแทนในการ ปฏิบัติงานนอก เวลาราชการ (เบี้ย เลี้ยง) อย่างเป็น ธรรมและยุติธรรม กับช่วงเวลาที่ได้ รับผิดชอบในการ ปฏิบัติงาน	2.38	0.73	น้อย	4.59	0.49	มากที่สุด	0.9 29	2
5. ผู้บริหาร สถานศึกษามี เกณฑ์กำหนดการ ให้รางวัลซึ่งมีความ เป็นธรรมและ ยุติธรรมกับผลการ ปฏิบัติงาน	2.44	0.66	น้อย	4.32	0.48	มาก	0.7 70	8
6. ท่านได้รับการ ยกย่องชมเชย หรือได้รางวัลจาก ผู้บริหาร	2.49	0.63	น้อย	4.43	0.51	มาก	0.7 79	7
7. ท่านได้รับสิทธิ ในการลา หรือ วันหยุดชดเชย อย่างเป็นธรรม	2.48	0.60	น้อย	4.48	0.51	มาก	0.8 06	6

ตาราง 10 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
8. สถานศึกษามี การเบิกจ่าย ค่าตอบแทนและ สวัสดิการเป็นไป ด้วยความรวดเร็ว และถูกต้อง	2.42	0.58	น้อย	4.46	0.50	มาก	0.8 43	5
9. ท่านได้รับ สวัสดิการอื่น ๆ ที่ นอกเหนือจากเงิน ค่าตอบแทนอย่าง เป็นธรรมและ ยุติธรรม เช่น อาหารกลางวัน น้ำ ดื่ม อาหารว่าง อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ต่าง ๆ เป็นต้น	2.30	0.54	น้อย	4.37	0.54	มาก	0.9 00	3

พหุ ประถมศึกษา ชีวะ

ตาราง 10 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
10. สถานศึกษามี การส่งเสริมให้ครู และบุคลากร ทางการศึกษาเข้า รับการพัฒนา ตนเองอย่าง สม่ำเสมออยู่เป็น ประจำ เช่น อบรม สัมมนา ศึกษาดู งาน และ การศึกษาต่อใน ระดับที่สูงขึ้น เป็น ต้น	2.44	0.63	น้อย	4.35	0.53	มาก	0.7 83	7
รวม	2.42	0.63	น้อย	4.49	0.51	มาก	0.8 54	

จากตาราง 10 พบว่า สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับการยกย่องชมเชย หรือได้รับรางวัลจากผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 2.49$) ท่านได้รับสิทธิในการลา หรือวันหยุดชดเชยอย่างเป็นทางการและยุติธรรม ($\bar{X} = 2.48$) ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งอย่างเป็นทางการและยุติธรรม ($\bar{X} = 2.45$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับการพิจารณาการเลื่อน

ขึ้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม ($\bar{X} = 4.66$) ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม ($\bar{X} = 4.63$) ท่านได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) อย่างเป็นธรรมและยุติธรรมกับช่วงเวลาที่ได้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.59$)

ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงานเรียงลำดับความต้องจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับได้แก่ ลำดับที่ 1 ท่านได้รับการพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม ($PNI_{\text{modified}} = 0.950$) ลำดับที่ 2 ท่านได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ (เบี้ยเลี้ยง) อย่างเป็นธรรมและยุติธรรมกับช่วงเวลาที่ได้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.929$) และลำดับที่ 3 ท่านได้รับสวัสดิการอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากเงินค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม เช่น อาหารกลางวัน น้ำดื่ม อาหารว่าง อุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น ($PNI_{\text{modified}} = 0.900$)

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยศึกษาจากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากผลการศึกษาค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ประเด็นที่มีความสำคัญและความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1-5 จากองค์ประกอบไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน และรองผู้บริหารโรงเรียน หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องในกรณีที่โรงเรียนนั้นไม่มีรองผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน รวม 6 คน ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องโรงเรียนเมืองสุรินทร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 จำนวน 2 คน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องโรงเรียนบ้านโพนดวน “จำลองวิทยา” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำนวน 2 คน
3. ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูหัวหน้ากลุ่มบริหารที่เกี่ยวข้องโรงเรียนบ้านหนองกา “ประชารัฐพิทยา” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 จำนวน 2 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยสรุปแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ดังนี้

1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน

“...ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับคุณครูว่าเขามีความรู้ความสามารถและศักยภาพในการทำงานในด้านต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ภายใต้การได้รับการอำนวยความสะดวกและความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่าย...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การสร้างบทบาทและขอบข่ายการทำงานที่ชัดเจนให้กับบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญควบคู่กับการคอยให้ความรู้ความเข้าใจและแนวทางในการทำงานจากผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การดึงศักยภาพที่มีในตัวของคุณครูแต่ละคน มาเป็นจุดแข็งในการทำงาน เพราะคุณครูแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถ และความถนัดที่แตกต่างกัน โดยมีผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเป็นที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ ติดตาม และรวมแลกเปลี่ยนสะท้อนผลการทำงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การมีส่วนร่วมในการทำงาน ผ่านการระดมความคิด การแลกเปลี่ยนสะท้อนความรู้ เป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ภายใต้การทำงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความพึงพอใจ อีกทั้งมีผู้บริหารหรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญคอยกำกับ ติดตาม ให้คำแนะนำและประเมินผลการทำงานควบคู่กันไป...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนจะนำไปสู่การวางแผนและกำหนดกระบวนการในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับลักษณะงานและเป็นระบบ แต่ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องจัดสรรงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของคุณครูแต่ละคน และคอยกระตุ้นหรือส่งเสริมให้คุณครูปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ มาสร้างสรรค์ และพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5. 2566 : สัมภาษณ์) 6 ตุลาคม 2566

“...จะต้องมีการประชุมร่วมกันเพื่อวางแผนและกำหนดแนวทางหรือหลักในการทำงาน เพื่อให้ครุมีความรู้และความเข้าใจที่ชัดเจนในขอบข่ายงานที่ได้รับผิดชอบ ให้อิสระในการทำงาน ภายใต้แนวทางหรือกรอบในการทำงานที่ได้กำหนดร่วมกัน มีการนิเทศติดตามงาน สนับสนุนอำนวยความสะดวกและความพร้อมในการดำเนินงาน ตลอดจนร่วมคิดร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2566 : สัมภาษณ์) 6 ตุลาคม 2566

2. การได้รับการยอมรับนับถือ

“...การให้เกียรติและเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานและการอยู่ร่วมกัน ดังนั้นการส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูประพฤติและปฏิบัติตัวในด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับคุณครู มีการเสริมแรงเพื่อสร้างพลังบวกให้กับคุณครูอยู่เสมอ และเปิดโอกาสให้คุณครูทุกคนได้แสดงศักยภาพผ่านการทำงานที่ตรงกับความสามารถ ความถนัด และความสนใจ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรเป็นรับฟังที่ดีและรู้จักแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และทัศนคติกับผู้บริหาร หรือเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะบ่งบอกถึงการให้เกียรติและรู้จักยอมรับในเรื่องต่าง ๆ แต่ทั้งนี้การให้ความเคารพซึ่งกันและกันและสร้างกำลังใจในการทำงานก็จะต้องเกิดขึ้นควบคู่กันไปด้วย...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การสร้างวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ โดยผู้บริหารจะต้องสร้างความตระหนักให้ครูทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อกัน รับฟังและยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้เป็นผู้นำ มีอำนาจในการคิดและตัดสินใจ รวมถึงพร้อมที่จะร่วมกันพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...ทุกคนมีความรู้ ทุกคนมีความสามารถ การให้บทบาทในการทำงานจึงเป็นการยอมรับและไว้วางใจบุคคลนั้น ๆ ว่ามีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จได้ ฉะนั้นไม่ว่าผลที่ออกมาจะเป็นอย่างไรทุกคนต้องให้ความเคารพและยอมรับในผลที่กำลังจะเกิดขึ้น หากการผลของปฏิบัติงานในครั้งนั้นประสบความสำเร็จเราก็ควรร่วมชื่นชมยินดี แต่ถ้า

หากผลที่ออกมาไม่เป็นไปตามที่ตั้งไว้ ทุกคนก็ควรร่วมกันคิดร่วมกันแก้ไขปัญหา เพราะเราคือครอบครัวเดียวกัน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...ผู้บริหารและคณะครูทุกคนจะต้องมีความไว้วางใจกันในการปฏิบัติงาน ให้ความรัก และความอบอุ่นต่อกันในองค์กร อยู่ร่วมกันในองค์กรเหมือนพี่น้องดูแลกัน ให้ความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับในความรู้ และความสามารถของกันและกัน หากทุกคนปฏิบัติได้ก็จะนำมาซึ่งความรักและความภูมิใจในการทำงานและการอยู่ร่วมกันในองค์กรอย่างมีความสุข...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5. 2566 : สัมภาษณ์) 6 ตุลาคม 2566

“...การสร้าง ความยอมรับในองค์กร เริ่มต้นมาจากการไว้วางใจและเห็นถึงศักยภาพที่มีในแต่ละคน นำมาสู่การร่วมกันปฏิบัติงาน พัฒนา และสร้างสรรค์ เมื่อพบเจอปัญหาที่ร่วมกันแก้ไข ยอมรับผลของการปฏิบัติงาน มีการสื่อสารและรับฟังในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ร่วมกันแลกเปลี่ยน และสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นการทำงานที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2566 : สัมภาษณ์) 6 ตุลาคม 2566

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

“...ผู้บริหารจะต้องรู้จักการวิเคราะห์ลักษณะงาน ประเมินคนในหน่วยงาน แล้วจัดสรรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของคุณครูแต่ละคน รู้จักใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานและจัดสรรบุคลากร ภายใต้การเอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงานในต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีความสุข รวมถึงสร้างคณะทำงานที่เข้มแข็งในการช่วยเหลือกันในการทำงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความสมัครใจและความต้องการ แต่หากงานที่มอบหมายให้ไม่ตรงกับความรู้และความสามารถของบุคลากร ผู้บริหารจะต้องคอยให้ความรู้ ให้คำแนะนำ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรว่าเขามีศักยภาพและความสามารถที่จะสามารถทำงานได้สำเร็จ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การประเมินลักษณะงานที่จะให้ปฏิบัติและการประเมินความสามารถของครูแต่ละบุคคล แล้วจึงมอบหมายงานให้ปฏิบัติ โดยครูผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ จะต้องมีความพึงพอใจและมีความสนใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้ครูผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน กำหนดเป้าหมายของงาน ให้อิสระและเอื้ออำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ ตลอดการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นจะต้องมีการนิเทศ ติดตามกำกับผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ เพื่อประสิทธิภาพของงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสมัครใจ ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด และประสบการณ์ทั้งงานสอนและงานพิเศษ แต่ถ้าหากงานที่ได้รับมอบหมายไม่ตรงกับความสนใจหรือความถนัด ผู้บริหารจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูผู้ปฏิบัติงาน โดยจะต้องมีผู้บริหาร ครูพี่เลี้ยง หรือผู้ที่มีความรู้ในกลุ่มงานนั้น ๆ คอยให้คำแนะนำและเป็นທີ່ปรึกษาในการเรียนรู้และลงมือปฏิบัติงาน สร้างความรู้สึกให้ครูมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่รู้สึกโดดเดี่ยวหรือรู้สึกกังวลใจในการปฏิบัติงาน ให้การส่งเสริมองค์ความรู้ผ่านการศึกษาต่อ การอบรม หรือศึกษาดูงาน ทั้งในและนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างเสริมความรู้และประสบการณ์ในงานที่ได้รับมอบหมาย...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การจัดกลุ่มงานให้ตามความสมัครใจเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน เพราะจะทำให้ครูผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีความสุขในการทำงาน โดยผู้บริหารและครูทุกคนจะต้องส่งเสริมความรู้และความสามารถซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการเลือกปฏิบัติงาน แต่ถ้าหากเป็นภาระงานใหม่ ๆ ที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลางก็จะต้องมีแกนนำผู้บริหารและคณะครูได้เรียนรู้งานและปฏิบัติไปพร้อมกัน อีกทั้งต้องกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีมุมมองว่างานใหม่ ๆ ที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีความน่าสนใจ ท้าทายความสามารถ หากสามารถทำสำเร็จจะเกิดประโยชน์และประสบการณ์ต่อผู้ปฏิบัติเป็นอย่างมาก...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5. 2566 : สัมภาษณ์) 6 ตุลาคม 2566

“...การวิเคราะห์ลักษณะงานและประเมินสมรรถนะของครูแต่ละคนกับงานที่จะได้รับมอบหมายจะต้องมีความเหมาะสม ตรงตามความถนัด และความสนใจ มีการประชุมหรืออบรมให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานหรือขอบข่ายของงานที่ได้รับมอบหมาย ร่วมกันวางแผนงานสนับสนุนการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนสะท้อนผลการทำงาน ส่งเสริมและสนับสนุนความรู้ในการ

ทำงานในอย่างรอบด้าน อำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ รวมถึงลดการสร้างความกดดันในการทำงานแต่เปลี่ยนมาเป็นการให้กำลังใจและความไว้วางใจในการทำงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2566 : สัมภาษณ์) 6 ตุลาคม 2566

4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร

“...ผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผ่านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคณะครู และคณะครูกับคณะครูด้วยกันเอง ลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งและอำนาจหน้าที่การทำงาน แต่สร้างความสัมพันธ์ให้ทุกคนเปรียบเหมือนครอบครัวเดียวกัน ที่คอยช่วยเหลือเกื้อกูลและมีน้ำใจไมตรีต่อกัน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในองค์กร ผู้บริหารต้องส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้เป็นแบบกันเอง จริงใจ รัก เคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีความปรารถนาดี และสร้างความสามัคคีภายในองค์กร ชื่นชมและให้กำลังใจตลอดการทำงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน โดยมีผู้บริหารเป็นคนเชื่อมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคุณครูทุกคน สร้างความตระหนักให้ทุกคนมีมุมมองความคิดที่ดีต่อการทำงาน เพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน ไม่แบ่งแยกระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน เพราะทุกคนคือครอบครัวเดียวกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ร่วมคิด ร่วมพัฒนา ร่วมขับเคลื่อนไปด้วยกัน ให้ความช่วยเหลือและมีน้ำใจต่อกันและกัน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...มีการจัดกิจกรรมหรือช่วงเวลาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทุกคนในองค์กรที่ไม่ใช่ลักษณะกิจกรรมทางวิชาการ เช่น กิจกรรมสภากาแฟในตอนเช้า การรับประทานอาหารร่วมกัน ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง กิจกรรมกีฬาเชื่อมสัมพันธ์ เป็นต้น เพื่อเป็นการพูดคุยสร้างสัมพันธ์ไมตรีที่ดีต่อกัน และยังเป็นโอกาสให้ครูทุกคนได้รู้จักและสร้างความสัมพันธ์และมีทัศนคติที่ดีต่อกันมากยิ่งขึ้น...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...มีการสำรวจความสนใจและความถนัดของครูแต่ละคน เพื่อให้ครูได้มีโอกาสปฏิบัติงานในกลุ่มงานที่มีความสนใจคล้ายกันได้อยู่ร่วมกัน เพื่อให้ครูได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ สะท้อนความคิด และให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานและเกิดกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม โดยจะนำมาซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีทั้งต่อการทำงานและต่อเพื่อนร่วมงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5. 2566 : สัมภาษณ์) 6 ตุลาคม 2566

“...ผู้บริหารต้องหาโอกาสและช่วงเวลาในการไปพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนเรื่องราว และประสบการณ์ความรู้ในด้านต่าง ๆ กับครูผู้สอนในห้องเรียน หรือในห้องกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้เป็นแบบครอบครัว ที่คอยช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน สร้างความสนิทสนมและเป็นกันเองและคอยมอบกำลังใจในการทำงานให้กับคุณครูทุกคน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2566 : สัมภาษณ์) 6 ตุลาคม 2566

5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

“...ใช้กระบวนการวัดและประเมินขั้นเงินเดือนที่เป็นธรรม มีค่าตอบแทนการทำงานนอกเวลาราชการที่รวดเร็ว ถูกต้อง และเหมาะสมตามระเบียบ ให้การเสริมแรงที่เป็นพลังบวกแก่คุณครู เช่น การมอบรางวัล การยกย่องชื่นชมทั้งในที่ประชุม หน้าเสาธง หรือเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน เพื่อให้ครูมีกำลังใจในการทำงาน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...มีการประชุมชี้แจงและกำหนดขอบเขตเกณฑ์การประเมินขั้นเงินเดือนที่ชัดเจน โปร่งใส และยุติธรรมภายใต้ธรรมาภิบาล เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ที่สามารถเปิดเผยและให้คำแนะนำหรือแนวทางแก่คุณครูทุกคนเพื่อที่จะได้สามารถพัฒนาตนเองให้ถึงเกณฑ์ที่กำหนด เปิดโอกาสให้คุณครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและดูแลพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนครูทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...มีเกณฑ์หรือเครื่องมือประเมินเงินเดือนที่มีความชัดเจน เป็นธรรม ครูทุกคนมีความเข้าใจในเกณฑ์การประเมิน มีค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการที่เหมาะสมกับระยะเวลาและลักษณะงานที่ปฏิบัติ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานผ่านการชื่นชม มอบรางวัล

หรือมอบเกียรติบัตร ให้ของขวัญและความสำคัญในวันพิเศษต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด สำเร็จการศึกษา วันปีใหม่ ได้รับเลื่อนตำแหน่ง...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำงานภายใต้เกณฑ์หรือตัวชี้วัดที่กำหนด มีการแลกเปลี่ยนและสะท้อนผลการทำงาน เพื่อนำไปสู่การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม มีสวัสดิการตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงานที่รับผิดชอบและความสำเร็จของงาน มีรางวัลพิเศษหรือของขวัญมอบให้สำหรับครูผู้ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ พุ่มเท ไม่มีวันลาปฏิบัติงานตรงเวลาหรือสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4. 2566 : สัมภาษณ์) 5 ตุลาคม 2566

“...พิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม ไม่เอียงเอน โปร่งใส เป็นไปตามเกณฑ์การประเมิน มีผลคะแนนการประเมินที่เป็นวิทยาศาสตร์ มาจากทุกหลาย ๆ ฝ่าย ทั้งตัวผู้ประเมิน เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ให้โอกาสและส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ความสามารถ ผ่านการศึกษาต่อศึกษาดูงาน หรือประกวดแข่งขัน มีค่าตอบแทนพิเศษมอบให้เหมาะสมตามภาระงานที่ปฏิบัติ เช่น รางวัล ของขวัญ หรือเกียรติบัตร...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5. 2566 : สัมภาษณ์) 6 ตุลาคม 2566

“...ผู้บริหารจะต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ควบคู่กับเกณฑ์การประเมินที่เป็นตัวชี้วัดที่มีการชี้แจงแก่ครูอย่างชัดเจน เพื่อให้ครูสามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนางาน พัฒนาความสามารถ เพื่อให้ได้มาซึ่งค่าตอบแทนการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเหมาะสมและเป็นธรรม มีค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ มีการให้รางวัลและของขวัญเนื่องในโอกาสพิเศษหรือวันสำคัญ การยกย่องเชิดชูเกียรติตามความเหมาะสมในโอกาสต่าง ๆ รวมไปถึงมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติม นอกจากเป็นเม็ดเงินดูแลคุณครูขณะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน เช่น น้ำดื่ม กาแฟ หรืออาหาร...”

(ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 6. 2566 : สัมภาษณ์) 6 ตุลาคม 2566

ผลจากการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) พบว่า ทั้ง 3 โรงเรียน มีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีความคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ดังนี้

ตาราง 11 แสดงการยกเว้นการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่ เกี่ยวข้องกับแนวทางการ เสริมสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน	การศึกษา Best Practice	การสังเคราะห์การพัฒนาแนวทาง เสริมสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู
1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน		
1. การที่สามารถทำงานได้ สำเร็จทันตามเป้าหมาย 2. การมีส่วนร่วมในการ ตั้งเป้าหมายและทำงาน 3. มีความสามารถในการ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จัก ป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น 4. การมีอำนาจในการคิด และตัดสินใจในการทำงาน 5. การทำงานที่มีการ แข่งขันและท้าทาย 6. มีการนิเทศ ติดตามเพื่อ ช่วยเหลืองาน 7. การได้รับข้อมูลป้อนกลับ เพื่อประเมินผลงานของ ตนเอง 8. มีโอกาสเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญในการ ปฏิบัติงาน	1. การกำหนดเป้าหมายและ กระบวนการในการทำงานที่ ชัดเจน 2. มีการประชุมร่วมกันเพื่อ วางแผนและกำหนดแนวทาง หรือหลักในการทำงาน 3. การมีส่วนร่วมในการทำงาน ผ่านการระดมความคิด การ แลกเปลี่ยนสะท้อนความรู้ 4. มีการนิเทศกำกับติดตาม ให้ คำแนะนำและประเมินผลการ ทำงาน 5. ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงาน โดย ใช้ความรู้ ความสามารถ มา สร้างสรรค์ และพัฒนางาน 6. สนับสนุนอำนวยความสะดวก และความพร้อมในการ ดำเนินงาน	1. ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ นโยบาย หรือกำหนดเป้าหมาย มาตรฐานที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน 2. ผู้บริหารและคณะครูมีการ ประชุมวางแผนกระบวนการทำงาน โดยมีหลักการ และกระบวนการ ปฏิบัติงานที่เป็นระบบ 3. ผู้บริหารสร้างความรู้และความ เข้าใจให้กับคณะครูก่อนการ ปฏิบัติงานทุกครั้ง และมีบุคลากรที่ คอยให้คำปรึกษาและคำแนะนำใน การปฏิบัติงาน 4. ผู้บริหารจะต้องสร้างความท้า ทายและความเชื่อมั่นในการ ปฏิบัติงานให้แก่ครูและส่งเสริมให้ ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน มีอิสระในการคิดและ ตัดสินใจ 5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมี ส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติงานและ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

ตาราง 11 (ต่อ)

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	การศึกษา Best Practice	การสังเคราะห์การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน (ต่อ)		
	7. ส่งเสริมศักยภาพในการทำงานในด้านต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	6. ผู้บริหารจะต้องมีการนิเทศกำกับ และติดตามการผลปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะ 7. ผู้บริหารและคณะครูจะต้องมีการประเมินและสะท้อนผลหลังการปฏิบัติงานทุกครั้ง เพื่อพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติงานในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 8. ผู้บริหารมีการอำนวยความสะดวกและความพร้อมในด้านต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูให้บรรลุผลสำเร็จ 9. ผู้บริหารมีการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้กับครูผู้ปฏิบัติงานผ่านการศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานจากสถานที่ต่าง ๆ
2. การได้รับการยอมรับนับถือ		
1. การยอมรับในความรู้ความสามารถ 2. การยกย่องชมเชย 3. การได้รับความไว้วางใจในการทำงาน	1. การให้ความเคารพ ให้เกียรติและเป็นแบบอย่างที่ดีต่อกัน 2. มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	1. ผู้บริหารและคณะครูให้ความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน 2. ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่ครูในการปฏิบัติงานและความไว้วางใจในการปฏิบัติงานทุกครั้ง

ตาราง 11 (ต่อ)

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	การศึกษา Best Practice	การสังเคราะห์การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (ต่อ)		
<p>4. การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับ</p> <p>5. มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์การ</p> <p>6. การได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ</p>	<p>3. รับฟังและยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน</p> <p>4. เปิดโอกาสให้ทุกคนเป็นผู้นำและมีอำนาจในการคิดและตัดสินใจ</p> <p>5. การให้บทบาทและความสำคัญในการทำงาน</p> <p>6. มีการสื่อสารที่ดีในการทำงาน</p> <p>7. สร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นการทำงานที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน</p>	<p>3. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สื่อสารที่ดีและยอมรับฟังในการแสดงความคิดเห็นของครูทุกคน</p> <p>4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการคิดและตัดสินใจในการปฏิบัติงานและเรื่องต่าง ๆ ตามความเหมาะสม</p> <p>5. ผู้บริหารและคณะครูให้การยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน และให้ความร่วมมือในการพัฒนาและแก้ปัญหาทางาน</p> <p>6. ผู้บริหารและคณะครูสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และแบบอย่างที่ดีภายในโรงเรียน</p> <p>7. ผู้บริหารให้กำลังใจและคำชื่นชมแก่ครูระหว่างการปฏิบัติงาน รวมไปถึงเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ</p>

ตาราง 11 (ต่อ)

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	การศึกษา Best Practice	การสังเคราะห์การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (ต่อ)		
		8. การประกาศยกย่องผลงานรางวัล ความสำเร็จ หรือความภูมิใจของครูผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น วารสาร เว็บไซต์ หรือเพจประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน เป็นต้น
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ		
<p>1. งานตรงกับความถนัดและความรู้ที่ได้ศึกษามา</p> <p>2. งานมีความน่าสนใจและท้าทายความสามารถในการทำงาน</p> <p>3. การมีนโยบายหรือวิธีการทำงานที่ชัดเจน และมีการแจ้งให้ทราบอย่างทั่วถึง</p> <p>4. การมีอิสระในการทำงาน</p> <p>5. มีโอกาสในการเรียนรู้งานและได้รับการยอมรับในการทำงานนั้น ๆ</p>	<p>1. การประเมินลักษณะงานที่จะให้ปฏิบัติและการประเมินความสามารถของแต่ละบุคคล</p> <p>2. การมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้อ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล</p> <p>3. การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกปฏิบัติงานตามความสมัครใจ</p> <p>4. มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำและเป็นพี่ปรึกษาในการเรียนรู้และลงมือปฏิบัติงาน</p> <p>5. มีส่วนร่วมในการวางแผนงานและกำหนดเป้าหมายของงาน</p>	<p>1. ผู้บริหารจะต้องมีการวิเคราะห์ลักษณะงานและประเมินสมรรถนะความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงาน</p> <p>2. ผู้บริหารจะต้องมีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่มงานให้ตรงกับความรู้อ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความสมัครใจของครูผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>3. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสนใจและความสมัครใจ รวมถึงมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานทุกครั้ง</p>

ตาราง 11 (ต่อ)

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	การศึกษา Best Practice	การสังเคราะห์การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (ต่อ)		
	<p>6. การให้อิสระในการทำงาน</p> <p>7. มีการเอื้ออำนวยความร่วมมือและความสะดวกในด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน</p>	<p>4. ผู้บริหารมีการให้อำนาจแก่ครูในการคิด ตัดสินใจ สร้างสรรค์ และปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มตามศักยภาพ</p> <p>5. ผู้บริหารมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้คอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ครูผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ทุกครั้ง</p> <p>6. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างคณะดำเนินงานที่เข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงาน</p> <p>7. มีบุคลากรคอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อย่างใกล้ชิดให้แก่ครูในการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้หรือความสามารถ</p>
4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร		
<p>1. การสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้</p> <p>2. การมีความเข้าใจที่ดีซึ่งกันและกัน</p>	<p>1. การส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน</p> <p>2. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ร่วมคิด ร่วมพัฒนา</p>	<p>1. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับคณะครูและคณะครูกับคณะครูด้วยกัน</p>

ตาราง 11 (ต่อ)

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	การศึกษา Best Practice	การสังเคราะห์การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร (ต่อ)		
<p>3. มีความจริงใจและช่วยเหลือกัน</p> <p>4. มีการสื่อสารที่ดีต่อกันและมีประสิทธิภาพ</p> <p>5. สร้างร่วมมือมากกว่าสถานการณ์การแข่งขัน</p> <p>6. ยอมรับฟังข้อคิดเห็นและการรับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ</p> <p>7. หลีกเลี่ยงการออกคำสั่งในลักษณะข่มขู่</p>	<p>3. มีการสื่อสารที่ดีและสร้างสัมพันธ์ไมตรีที่ดีต่อกัน</p> <p>4. การสร้างความตระหนักให้ทุกคนมีมุมมองความคิดที่ดีต่อการทำงาน</p> <p>5. มีการจัดกิจกรรมหรือช่วงเวลาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทุกคนในองค์กร</p> <p>6. มีความปรารถนาดี และสร้างความสามัคคีภายในองค์กร</p> <p>7. ชื่นชมและให้กำลังใจตลอดการทำงาน</p>	<p>2. ผู้บริหารและคณะครูมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เต็มไปด้วยความมีน้ำใจไมตรี ช่วยเหลือและให้ความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน</p> <p>3. ผู้บริหารและคณะครูมีการสื่อสารในการทำงานที่มีความชัดเจน สุภาพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน</p> <p>4. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ไม่ให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว หรือรู้สึกกังวลใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>5. ผู้บริหารจัดกิจกรรมหรือจัดช่วงเวลาต่าง ๆ ให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน</p>

ตาราง 11 (ต่อ)

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	การศึกษา Best Practice	การสังเคราะห์การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร (ต่อ)		
		<p>6. ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้คณะครูทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน ลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ในการทำงาน</p> <p>7. ผู้บริหารมีการส่งเสริมกระบวนการทำงานของครูให้เป็นที่มุงานที่มีความเข้มแข็งและเกิดความสามัคคีในโรงเรียน</p>
5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน		
<p>1. ผลตอบแทนมีความเหมาะสมและเป็นธรรม</p> <p>2. ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง</p> <p>3. การได้รับรางวัล</p> <p>4. การได้รับสวัสดิการในด้านอื่น ๆ ตามความเหมาะสม</p>	<p>1. มีเกณฑ์หรือเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนและเป็นธรรม</p> <p>2. มีการประชุมชี้แจงและกำหนดขอบเขตเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>3. มีค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการที่เหมาะสมกับระยะเวลาและลักษณะงานที่ปฏิบัติ</p>	<p>1. ผู้บริหารมีเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัด และเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่มีความเป็นธรรมและชัดเจน</p> <p>2. ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงคณะครูเพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p>

ตาราง 11 (ต่อ)

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	การศึกษา Best Practice	การสังเคราะห์การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน (ต่อ)		
	<p>4. มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานผ่านการชื่นชม มอบรางวัล หรือของขวัญ</p> <p>5. การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานและพิจารณาผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม</p> <p>6. มีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมดูแลคุณครูขณะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน เช่น อาหารกลางวัน เป็นต้น</p>	<p>3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรมภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ที่สามารถเปิดเผย ตรวจสอบ และชี้แจงให้เหตุผลได้อย่างเหมาะสม</p> <p>4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คุณครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนและดูแลพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนครูทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม</p> <p>5. ผู้บริหารมีการเพิ่มค่าตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้กับครูผู้ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน เช่น ผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา ปฏิบัติงานตรงเวลา หรือสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เป็นต้น</p>

ตาราง 11 (ต่อ)

การศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	การศึกษา Best Practice	การสังเคราะห์การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน (ต่อ)		
		<p>6. ผู้บริหารมีการให้กำลังใจผ่านการชื่นชม มอบรางวัล มอบเกียรติบัตร หรือให้ของขวัญในวันสำคัญพิเศษต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด สำเร็จการศึกษา วันปีใหม่ หรือได้รับเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น</p> <p>7. ผู้บริหารจะต้องมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อดูแลคณะครูขณะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนตามความเหมาะสม</p>

จากตาราง 11 พบว่าการยกร่างการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประกอบด้วย 5 แนวทางหลักในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ผู้วิจัยจึงนำผลการสังเคราะห์จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาจัดทำเป็นร่างแนวทางการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 และได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้ภาษาให้มีความชัดเจนและให้ตรงประเด็นมากยิ่งขึ้นจนได้แนวทางการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ดัง ตาราง 12

ตาราง 12 แสดงแนวทางการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
<p>1. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการได้รับความสำเร็จในการทำงาน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ นโยบาย หรือกำหนดเป้าหมาย มาตรฐานที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน 2. ผู้บริหารและคณะครูมีการประชุมวางแผนกระบวนการทำงาน โดยมีหลักการ และกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ 3. ผู้บริหารจะต้องสร้างความรู้และความเข้าใจให้กับคณะครูก่อน การปฏิบัติงานทุกครั้ง และมีบุคลากรที่คอยให้คำปรึกษาและ คำแนะนำตลอดการปฏิบัติงาน 4. ผู้บริหารจะต้องสร้างความท้าทายและความเชื่อมั่นในการ ปฏิบัติงานให้แก่ครูและส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถใน การปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ 5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการ ปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น 6. ผู้บริหารจะต้องมีการนิเทศ กำกับ และติดตามการผล ปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะ 7. ผู้บริหารและคณะครูจะต้องมีการประเมินและสะท้อนผลหลัง การปฏิบัติงานทุกครั้ง เพื่อพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติงานใน ครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 8. ผู้บริหารมีการอำนวยความสะดวกและความพร้อมในด้าน ต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูให้บรรลุผลสำเร็จ 9. ผู้บริหารมีการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้กับครู ผู้ปฏิบัติงานผ่านการศึกษาคู่ ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานจาก สถานที่ต่าง ๆ

ตาราง 12 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
<p>2. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการได้รับการยอมรับนับถือ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารและคณะครูให้ความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน 2. ผู้บริหารจะต้องให้บทบาทความสำคัญแก่ครูในการปฏิบัติงานและความไว้วางใจในการปฏิบัติงานทุกครั้ง 3. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สื่อสารที่ดีและยอมรับฟังในการแสดงความคิดเห็นของครูทุกคน 4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการคิดและตัดสินใจในการปฏิบัติงานและเรื่องต่าง ๆ ตามความเหมาะสม 5. ผู้บริหารและคณะครูให้การยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน และให้ความร่วมมือในการพัฒนาและแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน 6. ผู้บริหารและคณะครูสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และแบบอย่างที่ดีภายในโรงเรียน 7. ผู้บริหารให้กำลังใจและคำชื่นชมแก่ครูระหว่างการปฏิบัติงาน รวมไปถึงเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ 8. การประกาศยกย่องผลงาน รางวัล ความสำเร็จ หรือความภูมิใจของครูผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น วารสาร เว็บไซต์ หรือเพจประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน เป็นต้น
<p>3. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจลักษณะของงานที่ปฏิบัติ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารจะต้องมีการวิเคราะห์ลักษณะงานและประเมินสมรรถนะความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงาน 2. ผู้บริหารจะต้องมีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่มงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความสนใจของครูผู้ปฏิบัติงาน 3. ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสนใจและความสมัครใจ รวมถึงมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

ตาราง 12 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
3. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (ต่อ)	<p>4. ผู้บริหารมีการให้อำนาจแก่ครูในการคิด ตัดสินใจ สร้างสรรค์ และปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มตามศักยภาพ</p> <p>5. ผู้บริหารมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้คอยให้คำแนะนำ และคำปรึกษาแก่ครูผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ทุกครั้ง</p> <p>6. ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างคณะดำเนินงานที่เข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงานทุกครั้ง</p> <p>7. มีบุคลากรคอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อย่างใกล้ชิด ให้แก่ครูในการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้หรือความสามารถ</p>
4. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร	<p>1. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับคณะครูและคณะครูกับคณะครูด้วยกัน</p> <p>2. ผู้บริหารและคณะครูมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เต็มไปด้วยความมีน้ำใจไมตรี ช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน</p> <p>3. ผู้บริหารและคณะครูมีการสื่อสารในการทำงานที่มีความชัดเจน สุภาพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน</p> <p>4. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ไม่ให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว หรือรู้สึกกังวลใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>5. ผู้บริหารจัดกิจกรรมหรือจัดช่วงเวลาต่าง ๆ ให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่น กิจกรรมสภากาแฟในตอนเช้า การรับประทานอาหารร่วมกันในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือกิจกรรมกีฬาเชื่อมสัมพันธ์ เป็นต้น</p> <p>6. ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้คณะครูทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน ลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ในการทำงาน</p> <p>7. ผู้บริหารมีการส่งเสริมกระบวนการทำงานของครูให้เป็นทีมงานที่มีความเข้มแข็งและเกิดความสามัคคีในโรงเรียน</p>

ตาราง 12 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
5. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารมีเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด และเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่มีความเป็นธรรมและชัดเจน 2. ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงคณะครูเพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรมภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ที่สามารถเปิดเผย ตรวจสอบ และชี้แจงให้เหตุผลได้อย่างเหมาะสม 4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามความเหมาะสมและดูแลพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนครูทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม 5. ผู้บริหารมีการเพิ่มค่าตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้กับครูผู้ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน เช่น ผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา ปฏิบัติงานตรงเวลา หรือสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เป็นต้น 6. ผู้บริหารมีการให้กำลังใจผ่านการชื่นชม มอบรางวัล มอบเกียรติบัตร หรือให้ของขวัญในวันสำคัญพิเศษต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด สำเร็จการศึกษา วันปีใหม่ หรือได้รับเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น 7. ผู้บริหารควรมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อดูแลคณะครูขณะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนตามความเหมาะสม เช่น น้ำดื่ม กาแฟ หรืออาหาร เป็นต้น

จากตาราง 12 สรุปได้ว่า การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ ประกอบด้วย 5 แนวทาง คือ 1) แนวทางการได้รับความสำเร็จในการทำงาน 2) แนวทางการได้รับการยอมรับนับถือ 3) แนวทางลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) แนวทางความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และ 5) แนวทางผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

ผลการประเมินการพัฒนาการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ดังแสดงในตาราง 13

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน			
1.1 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบาย หรือกำหนดเป้าหมาย มาตรฐานที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
1.2 ผู้บริหารและคณะครูมีการประชุมวางแผนกระบวนการทำงาน โดยมีหลักการ และกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ	5.00	0.00	มากที่สุด
1.3 ผู้บริหารและคณะครูมีการสร้างความรู้และความเข้าใจ ก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง และมีบุคลากรที่คอยให้คำปรึกษา และคำแนะนำตลอดการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
1.4 ผู้บริหารจะต้องสร้างความท้าทายและความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ	4.60	0.55	มากที่สุด
1.5 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	5.00	0.00	มากที่สุด
1.6 ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ และติดตามการผลปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะ	5.00	0.00	มากที่สุด
1.7 ผู้บริหารและคณะครูจะต้องมีการประเมินและสะท้อนผล หลังการปฏิบัติงานทุกครั้ง เพื่อพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติงานในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.8 ผู้บริหารมีการอำนวยความสะดวกและความพร้อมในด้านต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูให้บรรลุผลสำเร็จ	5.00	0.00	มากที่สุด
1.9 ผู้บริหารมีการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้กับครูผู้ปฏิบัติงานผ่านการศึกษาคู่ ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานจากสถานที่ต่าง ๆ	4.80	0.45	มากที่สุด
2. การได้รับการยอมรับนับถือ			
2.1 ผู้บริหารและคณะครูให้ความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน	5.00	0.00	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารมีการให้บทบาทความสำคัญแก่ครูในการปฏิบัติงานและความไว้วางใจในการปฏิบัติงานทุกครั้ง	5.00	0.00	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สื่อสารที่ดีและยอมรับฟังในการแสดงความคิดเห็นของครูทุกคน	5.00	0.00	มากที่สุด
2.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการคิดและตัดสินใจในการปฏิบัติงานและเรื่องต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	4.80	0.45	มากที่สุด
2.5 ผู้บริหารและคณะครูให้การยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน และให้ความร่วมมือในการพัฒนาและแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
2.6 ผู้บริหารและคณะครูสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และแบบอย่างที่ดีภายในโรงเรียน	4.60	0.55	มากที่สุด
2.7 ผู้บริหารให้กำลังใจและคำชื่นชมแก่ครูระหว่างการปฏิบัติงาน รวมไปถึงเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	5.00	0.00	มากที่สุด
2.8 การประกาศยกย่องผลงาน รางวัล ความสำเร็จ หรือความภูมิใจของครูผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น วารสาร เว็บไซต์ หรือเพจประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน เป็นต้น	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ			
3.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ลักษณะงานและประเมินสมรรถนะความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2 ผู้บริหารจะต้องมีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่มงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความสนใจของครูผู้ปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
3.3 ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสนใจและความสนใจ รวมถึงมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4 ผู้บริหารมีการให้อำนาจแก่ครูในการคิด ตัดสินใจ สร้างสรรค์ และปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มตามศักยภาพ	4.80	0.45	มากที่สุด
3.5 ผู้บริหารมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้คอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ครูผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ทุกครั้ง	4.80	0.45	มากที่สุด
3.6 ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างคณะดำเนินงานที่เข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงานทุกครั้ง	5.00	0.00	มากที่สุด
3.7 มีบุคลากรคอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อย่างใกล้ชิดให้แก่ครูในการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้หรือความสามารถ	5.00	0.00	มากที่สุด
4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในสถานศึกษา			
4.1 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับคณะครูและคณะครูกับคณะครูด้วยกัน	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2 ผู้บริหารและคณะครูมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เต็มไปด้วยความมีน้ำใจไมตรี ช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
4.3 ผู้บริหารและคณะครูมีการสื่อสารในการทำงานที่มีความชัดเจน สุภาพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน	5.00	0.00	มากที่สุด

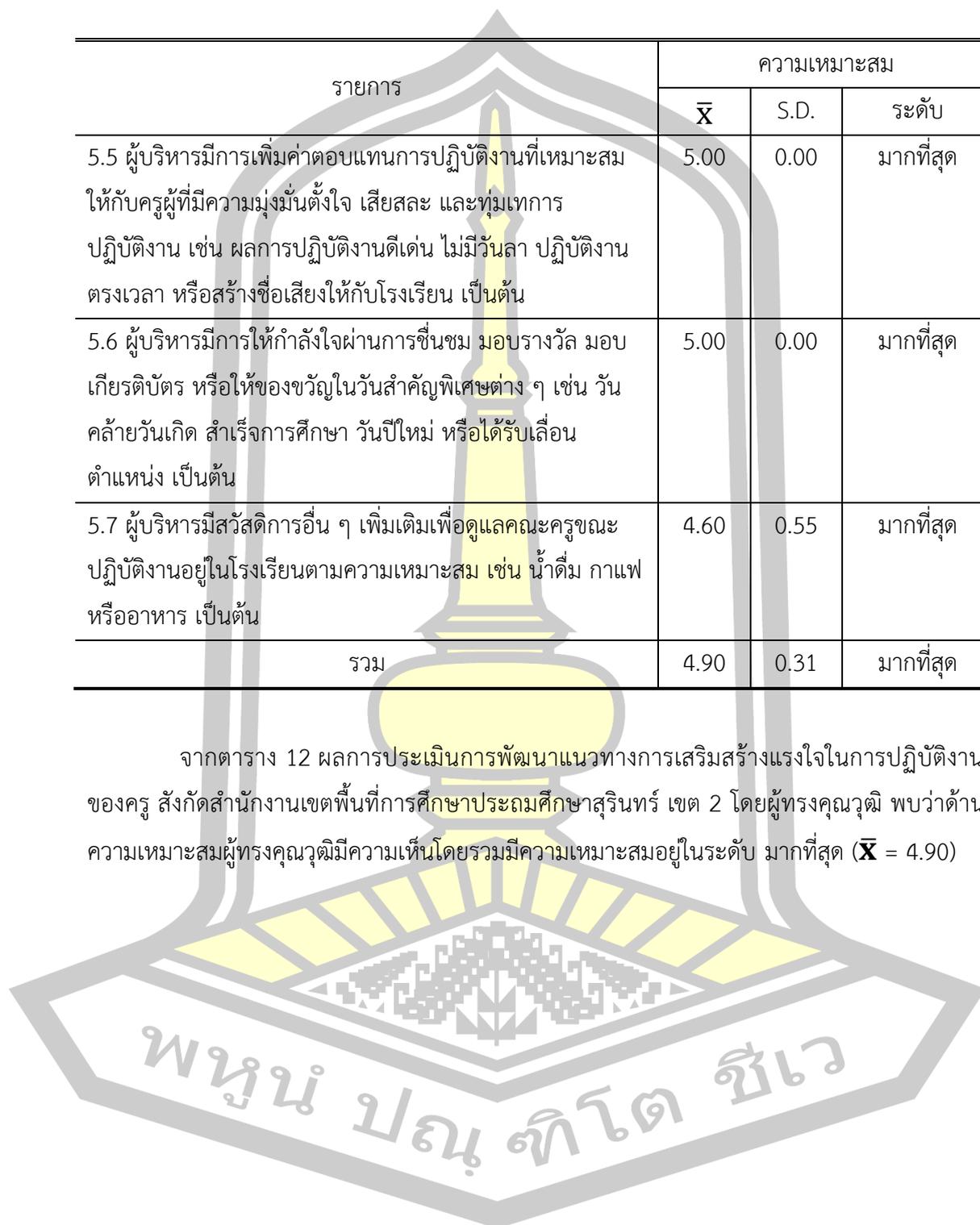
ตาราง 12 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4.4 ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ไม่ให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว หรือรู้สึกกังวลใจในการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
4.5 ผู้บริหารจัดกิจกรรมหรือจัดช่วงเวลาต่าง ๆ ให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่น กิจกรรมสภากาแฟในตอนเช้า การรับประทานอาหารร่วมกันในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือกิจกรรมกีฬาเชื่อมสัมพันธ์ เป็นต้น	4.60	0.55	มากที่สุด
4.6 ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้คณะครูทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน ลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ในการทำงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
4.7 ผู้บริหารมีการส่งเสริมกระบวนการทำงานของครูให้เป็นทีมงานที่มีความเข้มแข็งและเกิดความสามัคคีในโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด
5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน			
5.1 ผู้บริหารมีเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด และเครื่องมือ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่มีความเป็นธรรมและชัดเจน	5.00	0.00	มากที่สุด
5.2 ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงคณะครูเพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
5.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นไปอย่าง โปร่งใส ยุติธรรมภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นคะแนน วิทยาศาสตร์ที่สามารถเปิดเผย ตรวจสอบ และชี้แจงให้เหตุผล ได้อย่างเหมาะสม	5.00	0.00	มากที่สุด
5.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คุณครูทุกคนมีส่วนร่วมในการ พิจารณาเลื่อนเงินเดือนและดูแลพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนครู ทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	4.40	0.89	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5.5 ผู้บริหารมีการเพิ่มค่าตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้กับครูผู้ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน เช่น ผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา ปฏิบัติงานตรงเวลา หรือสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เป็นต้น	5.00	0.00	มากที่สุด
5.6 ผู้บริหารมีการให้กำลังใจผ่านการชื่นชม มอบรางวัล มอบเกียรติบัตร หรือให้ของขวัญในวันสำคัญพิเศษต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด สำเร็จการศึกษา วันปีใหม่ หรือได้รับเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น	5.00	0.00	มากที่สุด
5.7 ผู้บริหารมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อดูแลคณะครูขณะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนตามความเหมาะสม เช่น น้ำดื่ม กาแฟ หรืออาหาร เป็นต้น	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.90	0.31	มากที่สุด

จากตาราง 12 ผลการประเมินการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าด้านความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$)



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมา สรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
2. เพื่อพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

สรุปผลการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

1. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
2. ด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
3. ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร

4. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

5. ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2

การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ประกอบด้วย 5 แนวทาง คือ 1) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 3) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร 4) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการได้รับความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.90 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีวิธีปฏิบัติดังนี้

1) ผู้บริหารจะต้องมีการวิเคราะห์ลักษณะงานและประเมินสมรรถนะความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงาน 2) ผู้บริหารจะต้องมีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่มงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความสมัครใจของครูผู้ปฏิบัติงาน 3) ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสนใจและความสมัครใจ รวมถึงมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 4) ผู้บริหารมีการให้อำนาจแก่ครูในการคิด ตัดสินใจ สร้างสรรค์ และปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มตามศักยภาพ 5) ผู้บริหารมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้คอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ครูผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ทุกครั้ง 6) ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างคณะดำเนินงานที่เข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงานทุกครั้ง และ 7) มีบุคลากรคอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อย่างใกล้ชิดให้แก่ครูในการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้หรือความสามารถ

2. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มีวิธีปฏิบัติดังนี้

1) ผู้บริหารมีเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด และเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่มีความเป็นธรรมและชัดเจน 2) ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงคณะครูเพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรมภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ที่สามารถเปิดเผยตรวจสอบ และชี้แจงให้เหตุผลได้อย่างเหมาะสม 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามความเหมาะสมและดูแลพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนครูทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม 5) ผู้บริหารมีการเพิ่มค่าตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้กับครูผู้ที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน เช่น ผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา ปฏิบัติงานตรงเวลา หรือสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เป็นต้น

6) ผู้บริหารมีการให้กำลังใจผ่านการชื่นชม มอบรางวัล มอบเกียรติบัตร หรือให้ของขวัญในวันสำคัญ พิเศษต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวันเกิด สำเร็จการศึกษา วันปีใหม่ หรือได้รับเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น และ 7) ผู้บริหารควรมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อดูแลคณะครูขณะปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนตาม ความเหมาะสม เช่น น้ำดื่ม กาแฟ หรืออาหาร เป็นต้น

3. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร มีวิธีปฏิบัติดังนี้

1) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับคณะครูและคณะครูกับคณะครูด้วยกัน
 2) ผู้บริหารและคณะครูมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เต็มไปด้วยความมีน้ำใจไมตรี ช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน 3) ผู้บริหารและคณะครูมีการสื่อสารในการ ทำงานที่มีความชัดเจน สุภาพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน 4) ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานให้แก่ครู ไม่ให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว หรือรู้สึกกังวลใจในการปฏิบัติงาน 5) ผู้บริหารจัด กิจกรรมหรือจัดช่วงเวลาต่าง ๆ ให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่น กิจกรรมสภากาแฟในตอนเช้า การรับประทานอาหารร่วมกันในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือกิจกรรม กีฬาเชื่อมสัมพันธ์ เป็นต้น 6) ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้คณะครูทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อการ ปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน ลดช่องว่างระหว่างตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ในการทำงาน 7) ผู้บริหารมีการส่งเสริมกระบวนการทำงานของครูให้เป็นทีมงานที่มีความเข้มแข็งและเกิดความ สามัคคีในโรงเรียน

4. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการได้รับการยอมรับนับถือ มีวิธีปฏิบัติดังนี้

1) ผู้บริหารและคณะครูให้ความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน 2) ผู้บริหารจะต้องให้บทบาท ความสำคัญแก่ครูในการปฏิบัติงานและความไว้วางใจในการปฏิบัติงานทุกครั้ง 3) ผู้บริหารจะต้องเป็น ผู้สื่อสารที่ดีและยอมรับฟังในการแสดงความคิดเห็นของครูทุกคน 4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมี อำนาจในการคิดและตัดสินใจในการปฏิบัติงานและเรื่องต่าง ๆ ตามความเหมาะสม 5) ผู้บริหารและ คณะครูให้การยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน และให้ความร่วมมือในการพัฒนาและ แก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน 6) ผู้บริหารและคณะครูสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และ แบบอย่างที่ดีภายในโรงเรียน 7) ผู้บริหารให้กำลังใจและคำชื่นชมแก่ครูระหว่างการปฏิบัติงาน รวมไปถึง เมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ 8) การประกาศยกย่องผลงาน รางวัล ความสำเร็จ หรือความภูมิใจ ของครูผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น วารสาร เว็บไซต์ หรือเพจประชาสัมพันธ์ ของโรงเรียน เป็นต้น

5. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการประสบความสำเร็จในการทำงาน มีวิธีปฏิบัติ

ดังนี้ 1) ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ นโยบาย หรือกำหนดเป้าหมายมาตรฐานที่ชัดเจนในการ ปฏิบัติงาน 2) ผู้บริหารและคณะครูมีการประชุมวางแผนกระบวนการทำงาน โดยมีหลักการ และ กระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ 3) ผู้บริหารจะต้องสร้างความรู้และความเข้าใจให้กับคณะครูก่อน

การปฏิบัติงานทุกครั้ง และมีบุคลากรที่คอยให้คำปรึกษาและคำแนะนำตลอดการปฏิบัติงาน

4) ผู้บริหารจะต้องสร้างความท้าทายและความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ 5) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

6) ผู้บริหารจะต้องมีการนิเทศ กำกับ และติดตามการผลปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะ

7) ผู้บริหารและคณะครูจะต้องมีการประเมินและสะท้อนผลหลังการปฏิบัติงานทุกครั้ง เพื่อพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติงานในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 8) ผู้บริหารมีการอำนวยความสะดวกและความพร้อมในด้าน ต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูให้บรรลุผลสำเร็จ 9) ผู้บริหารมีการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้กับครูผู้ปฏิบัติงานผ่านการศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานจากสถานที่ต่าง ๆ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นพบว่า ความต้องการในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 3) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร 4) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากสภาพปัจจุบันของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ได้ส่งเสริมและพัฒนาครูให้ปฏิบัติงานสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ที่กำหนดนโยบายมุ่งเน้นคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนและคุณภาพของนักเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ที่ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไว้หลายด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562) และในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กเป็นจำนวนมาก รวมทั้งสิ้น 118 โรงเรียน จากทั้งหมด 218 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2, 2566) โดยในแต่ละโรงเรียนล้วนขาดแคลนครูผู้สอนและบุคลากรเฉพาะด้าน ขาดการสนับสนุนด้านทรัพยากรในการทำงานที่ไม่เพียงพอ และลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติไม่ตรงกับความสามารถของครูผู้สอน ด้วยภาระงานอื่น ๆ เหล่านี้ที่มากจนเกินไป จึงส่งผลให้ครูไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ จึง

อาจล้วนเป็นสาเหตุที่ทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงนำมาสู่ระดับของสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐดนัย ไทยถาวร (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสระบุรีอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับได้ดังนี้ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านการได้การยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ตามลำดับและสอดคล้องกับงานวิจัยของหนึ่งฤทัย สายเมฆ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของธนพรธ อนุเวช (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการ และการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน และ 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ โดยจะเห็นได้ว่าผลของการวิจัยในส่วนของสภาพปัจจุบันจะมีค่าที่แตกต่างกันบ้าง โดยค่าระดับเหล่านี้ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษาแต่ละเขตพื้นที่ นโยบายของผู้บริหาร รูปแบบการทำงาน และระดับของปัญหาในแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะมีค่าระดับที่ใกล้เคียงกัน เนื่องมาจากความต้องการเหล่านี้เป็นปัจจัยที่สำคัญในการจูงใจให้คณะครูมีแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮอริชเบิร์ก (Herzberg' Two Factor Theory) ทฤษฎีแรงจูงใจของ McGregor ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (McClelland Need to Achieve Theory) และทฤษฎีของของ Huse and Cumming ที่ได้กล่าวถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลไว้หลากหลายด้านและหลากหลายองค์ประกอบ ซึ่งล้วนเป็นความต้องการตั้งแต่ในระดับขั้นพื้นฐานไปจนถึงขั้นสูงสุดของมนุษย์ โดยเป็นแรงจูงใจทั้งในด้านภายในจิตใจ และแรงจูงใจทั้งในด้านวัตถุที่ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องนำปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ไปปรับ

ใช้เพื่อเป็นแรงจูงใจในการส่งเสริมและกระตุ้นการทำงานให้กับคณะครูในสถานศึกษาให้เกิดความสุขและความสำเร็จในการปฏิบัติงานต่อไป

2. แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.90 ทั้งนี้แนวคิดหลักการเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางว่า คือ วิธีปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการความปรารถนาที่เป็นแรงขับเคลื่อนในการกระตุ้นครูผู้ปฏิบัติงานให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความสุขในการปฏิบัติงาน โดยการศึกษาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภายในบริบทของพื้นที่ ซึ่งการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ประกอบไปด้วย 5 แนวทาง คือ 1) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 3) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร 4) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการได้รับความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับหนึ่งฤทัย สายเมฆ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านความสำเร็จในงาน 2) ด้านองค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน 3) ด้านองค์ประกอบการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา 4) ด้านองค์ประกอบการยอมรับนับถือ 5) ด้านองค์ประกอบเงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ผลการประเมินแนวทางมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับธนพรธ อนุเวช (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ ทั้ง 5 ด้านมีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครুরวมทั้งสิ้น 30 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับวาทิต แสงจันทร์ (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ โยโสธร ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 4) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 5) ด้านค่าตอบแทน ทั้ง 5 ด้าน มีแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครู รวมทั้งสิ้น 45 แนวทาง โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยจะเห็นได้ว่าแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจะเป็นแนวทางที่มีลักษณะคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันและมีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากทุก ๆ แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีปัจจัยหรือองค์ประกอบมาจากความต้องการในระดับขั้นพื้นฐานไปจนถึงขั้นสูงสุดของมนุษย์ในการดำรงชีวิต ผู้บริหารหรือผู้นำจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้จักการนำแนวทางต่าง ๆ ไปปรับประยุกต์ใช้เพื่อกระตุ้นและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคณะครูในสถานศึกษา

โดยสรุป การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ประกอบด้วย 5 แนวทาง คือ 1) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 2) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 3) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร 4) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการได้รับการยอมรับนับถือ และ 5) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจการประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยในแต่ละแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้นมีวิธีปฏิบัติที่หลากหลายวิธีที่สามารถดำเนินการเพื่อกระตุ้นและเสริมสร้างแรงจูงใจให้คณะครูในโรงเรียนเกิดความกระตือรือร้นและพลังใจในการนำเอาความรู้ความสามารถและศักยภาพที่มีมาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญและนำแนวทางดังกล่าวไปใช้ในการขับเคลื่อนครูผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนางานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดความสุขในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 จากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูพบว่า ครูมีความต้องการด้านความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรมากที่สุดเป็นลำดับแรก ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับคณะครูและคณะครูด้วยกันผ่านวิธีปฏิบัติและกิจกรรมต่าง ๆ ที่หลากหลายตามความเหมาะสม

1.2 ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ลักษณะงานและประเมินสมรรถนะความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงาน มีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่มงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ

ความถนัด และความสนใจ รวมทั้งจะต้องมีการประชุมวางแผนกระบวนการทำงานเพื่อสร้างความรู้ และความเข้าใจก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง

1.3 ผู้บริหารควรมีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด และเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานของครูที่มีความเป็นธรรมและชัดเจน มีการประชุมชี้แจงคณะครูเพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และจะต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม

1.4 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนตามความเหมาะสมและดูแลพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนครูทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

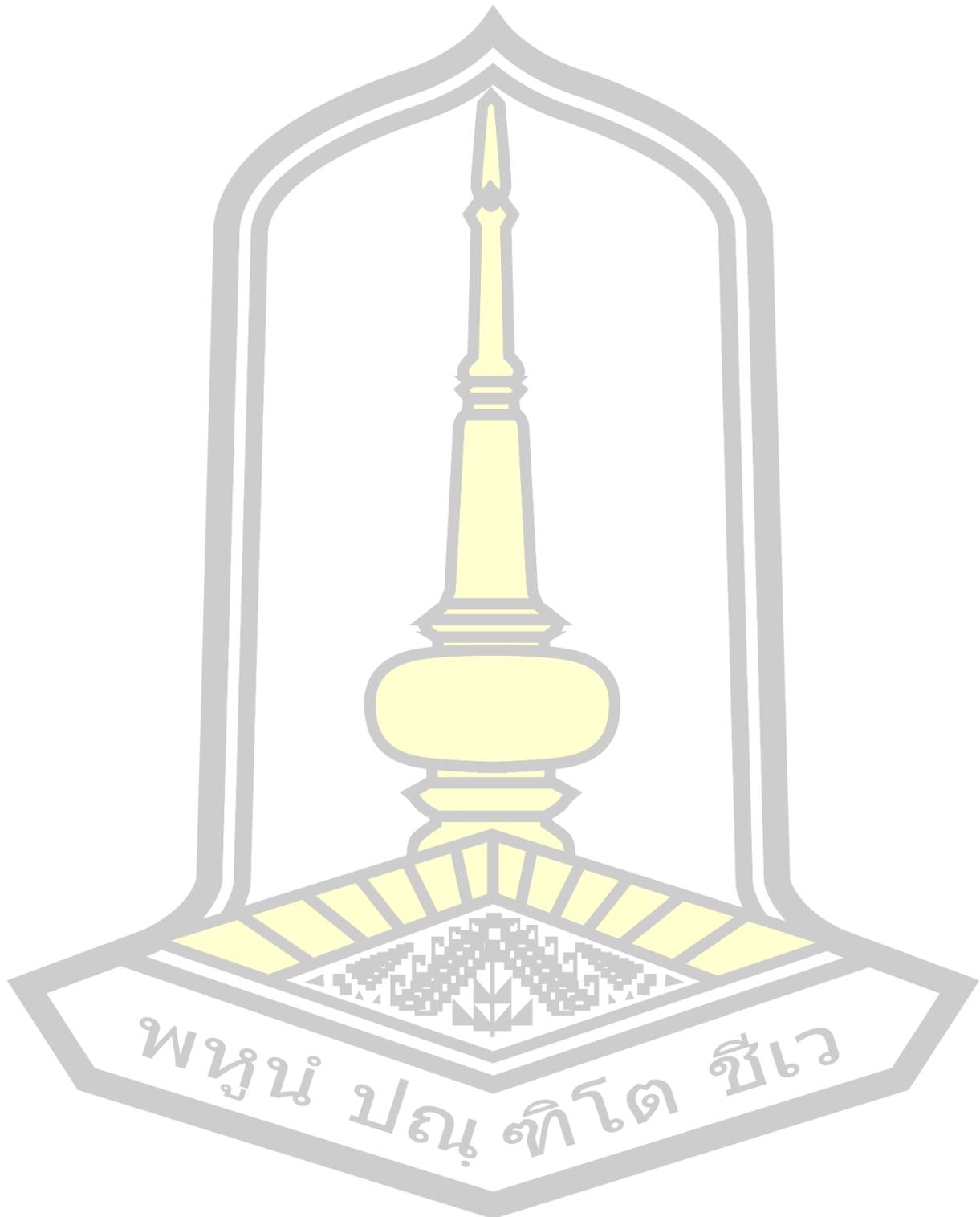
2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยหรือองค์ประกอบในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาพัฒนาเป็นแนวทางหรือโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยหรือองค์ประกอบในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาพัฒนาเป็นแนวทางหรือโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

2.3 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยหรือองค์ประกอบในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการมีความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาพัฒนาเป็นแนวทางหรือโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการมีความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.
- จักรี ศรีจารุเมธีญาณ. (2560). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐ*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยมหาภูมิภควาวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บั๊คพอยท์.
- จิราพร แยมบาล (2560). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ฉัตรชัย แทนทอง. (2561). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชวนคิด มะเสนะ. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาในทศวรรษหน้า*. *วารสารบริหารการศึกษา* บัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 16(1), 9-16.
- ชานน ตรงดี. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ณัฐพัชร์ ลาภบำรุงวงศ์. (2562). *การประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน*. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์*, 9(2), 161-171.
- ณัฐดนัย ไทยถาวร. (2563). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ระดับประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี*. *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 8(1), 233-246.
- ถนอมรัฐ ชะลอเลิศ. (2549). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เทพพนม เมืองแมน. (2540). *พฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

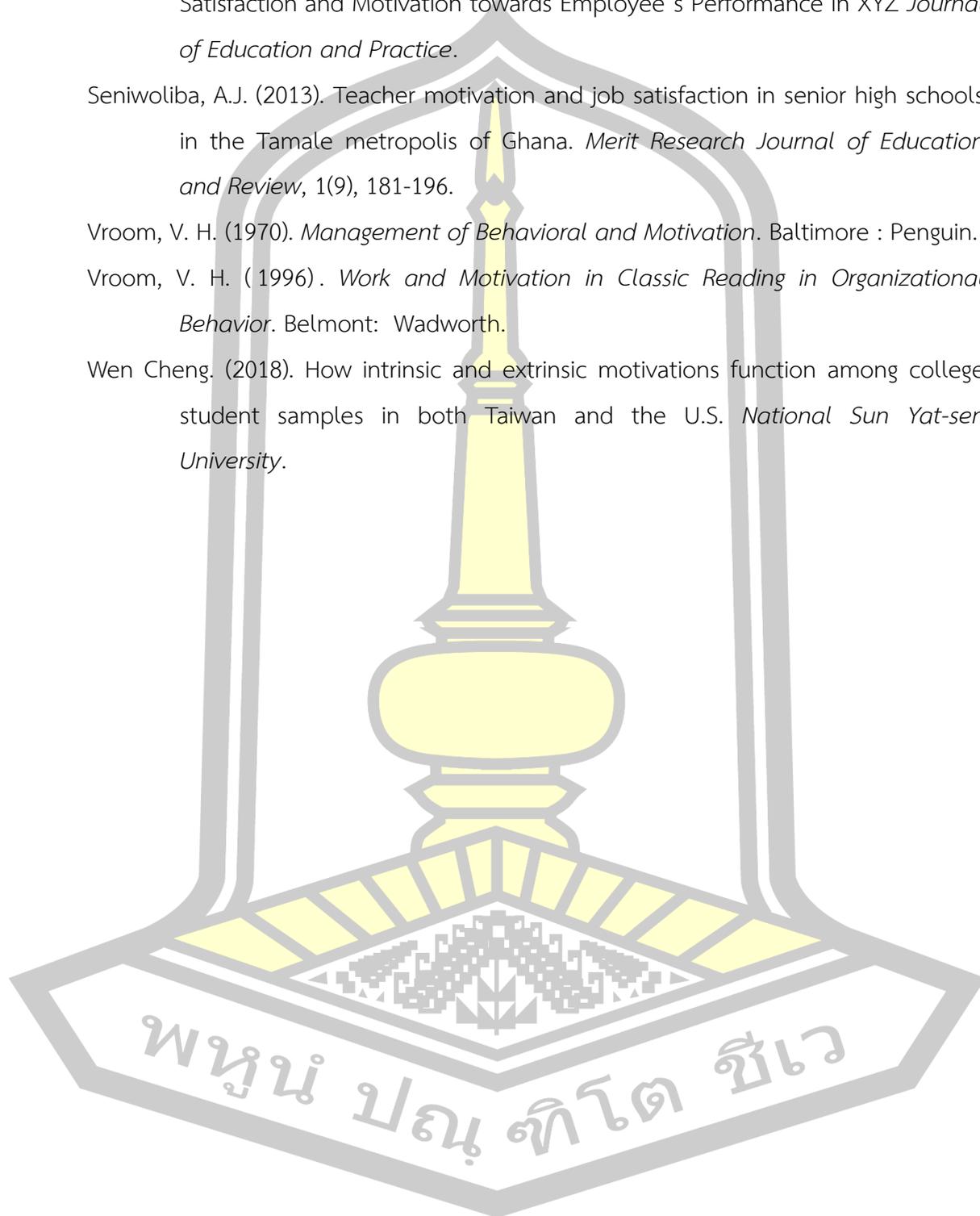
- ธนพรรค อนุเวช (2564). *แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2557). *พฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2554). *หลักการวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2551). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- ประสาธ อิศรปรีดา. (2547). *สารัตถะจิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: นานอักษรการพิมพ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2551). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2560). *นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่*. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.
- พรสวัสดิ์ ศิรศานันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ไพลิน ผ่องใส. (2536). *การจัดการสมัยใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). ชลบุรี: มนตรี.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2544). *ภาวะผู้นำและแรงใจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: BK. Booknet.
- รวีวรรณ กองสอน. (2565). *แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2539). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2539*. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.

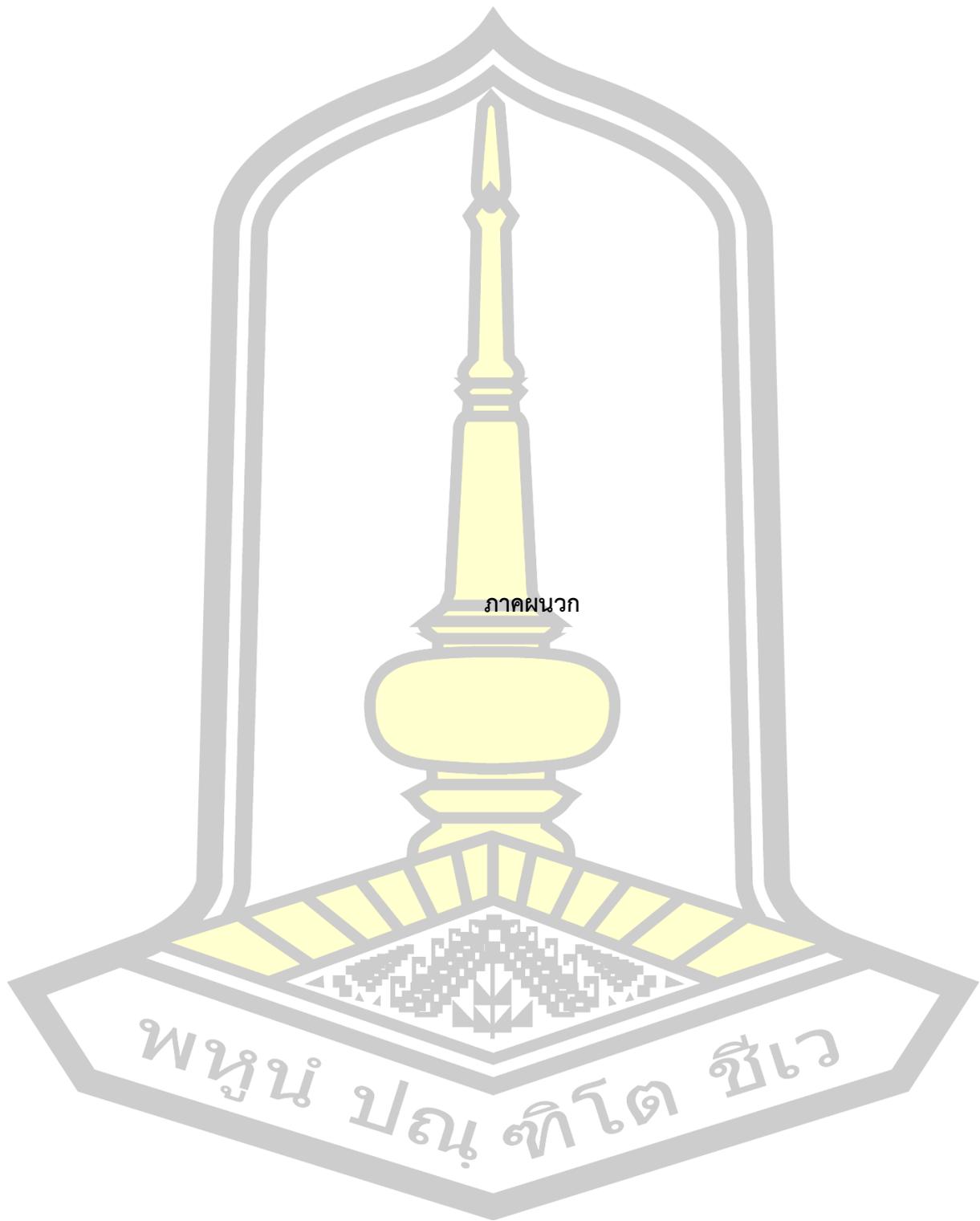
- วาทิต แสงจันทร์. (2564). *แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิภาพร มานพสุข. (2543). *มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สนธยา บุตรวาระ. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2552). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมุทร ชำนาญ. (2557). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ระยอง: พี.เอส. การพิมพ์.
- สัมมา รณธีย์. (2556). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี จำกัด.
- สิริปัญญา ศรีนอก. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุจิตรา ธนานันท์. (2552). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุรางค์ ไคว้ตระกูล. (2553). *จิตวิทยาการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา*. มหาสารคาม: ตักสิลา การพิมพ์.
- สิทธิโชค วรรณสันติกุล. (2546). *จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.
- หนึ่งฤทัย สายเมฆ. (2563). *การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- อรสา เพชรน้อย. (2560). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- อรอุมา จันทนป. (2562). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนครปฐม. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(1), 378-390.
- อรุณ รักธรรม. (2517). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อัญชลี สนพลาย. (2563). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนครราชสีมา.
- Adam, Stacy J. (1965). Inequality in Social Exchange. In L. Berkowitz ed *Advances in Experimental Psychology*. 2, 267-299.
- Alderfer. C.P. (1972). *Existence: Relatedness and growth, human needs in organizational setting*. New York: Free Press.
- Anna Oqvist and Malin Malmstrom. (2016). *Teachers' leadership: a maker or a breaker of students' educational motivation: Lulea University of Technology*. Sweden: Lulea University of Technology.
- Barnard, C.T. (1972). *The functions of the executive*. Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press.
- Baron, R. A. (1993). *Behavior in Organizations* (4th ed ed.). Boston : Allyn And Bacon Inc.
- Chruden. H. J. & Sherman, A.W. (1968). *Personnel Management*. 2 nd ed. Ohio: South Western Publishing.
- Erika Daniels. (2017). *Curricular Factors in Middle School Teachers' Motivation to Become And Remain Effective*. California State University San Marcos.
- Flippo, E.B. (1971). *Principles of personnel management*. 3rd ed. New York : McGraw-Hill.
- Gilmer, B.V.H. (1975). *Applied psychology : Adjustment in living and work*. (2nd ed). New York: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation of work*. New York: John Wiley & Sons.
- Herzbreg, F. and others. (1993). *The motivation to work*. New Brunswic k: Transaction Pubiishers.
- Herzberg, F. (1968). *Work and the nature of man*. New York: World.

- Herzbreg, F., Mausner, B. and Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: McGraw-Hill Book.
- Huse, E.F., and Cummings, T.G. (1985). *Organizational Development and Change*. St.Paul, Minn: West.
- Lunenburg, F.C. and A.C. Ornstein. (2000). *Educational Administration : Concepts and Practice*. CA: Wadsworth/Thomson Learning.
- Maslow, H. A. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Haper and Row.
- McClelland, D.C. (1962). *Business drive and national achievement*. Harvard Business Review, 40(4), 99-112.
- McClelland, D. C. (1975). *Theory of Needs*. New York: Haper and Row.
- McClelland, David C. (1961). *The Achieving Society*. New York : D. Van Nostrand Company Ine.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw–Hill.
- Michell, T. R. a. J. R. L. (1978). *People in Organization*. Singapore: McGraw-Hill inc.
- Miner, J.B. (1992). *Industrial-organization psychology*. New York : The State University of New York at Buffaio.
- Mohamad Syarif and Prayingtyas Angger Whardani. (2017). *Relationship between Motivation to Achieve and Professional Competence in the Performance of Elementary School Teachers*. Indonesia: Universitas Negeri Jakarta.
- Moorhead, G, and Griffin,R.W. (2004). *Organizational Behavior*. (5th ed). New York: Houghton Mifflin Company.
- Murray, E. J. (1961). *Motivation and Emotion*. Englewood Cliffs: Pretice - Hall.
- Murtedjo and Suharningsih. (2016). *Contribution to Cultural Organization*. Indonesia: State University of Surabaya Indonesia.
- Murray, H.A. (1938). *Explorations in Personality : a Clinical and Experimental Study of Fifty Men of College Age*. (4th ed). New York: John Wiley & Sons.
- Myers, Scott M. (1970). *Every Employer Manage More Meaningful Work Through Job Enrichment*. New York: McGraw-Hill.

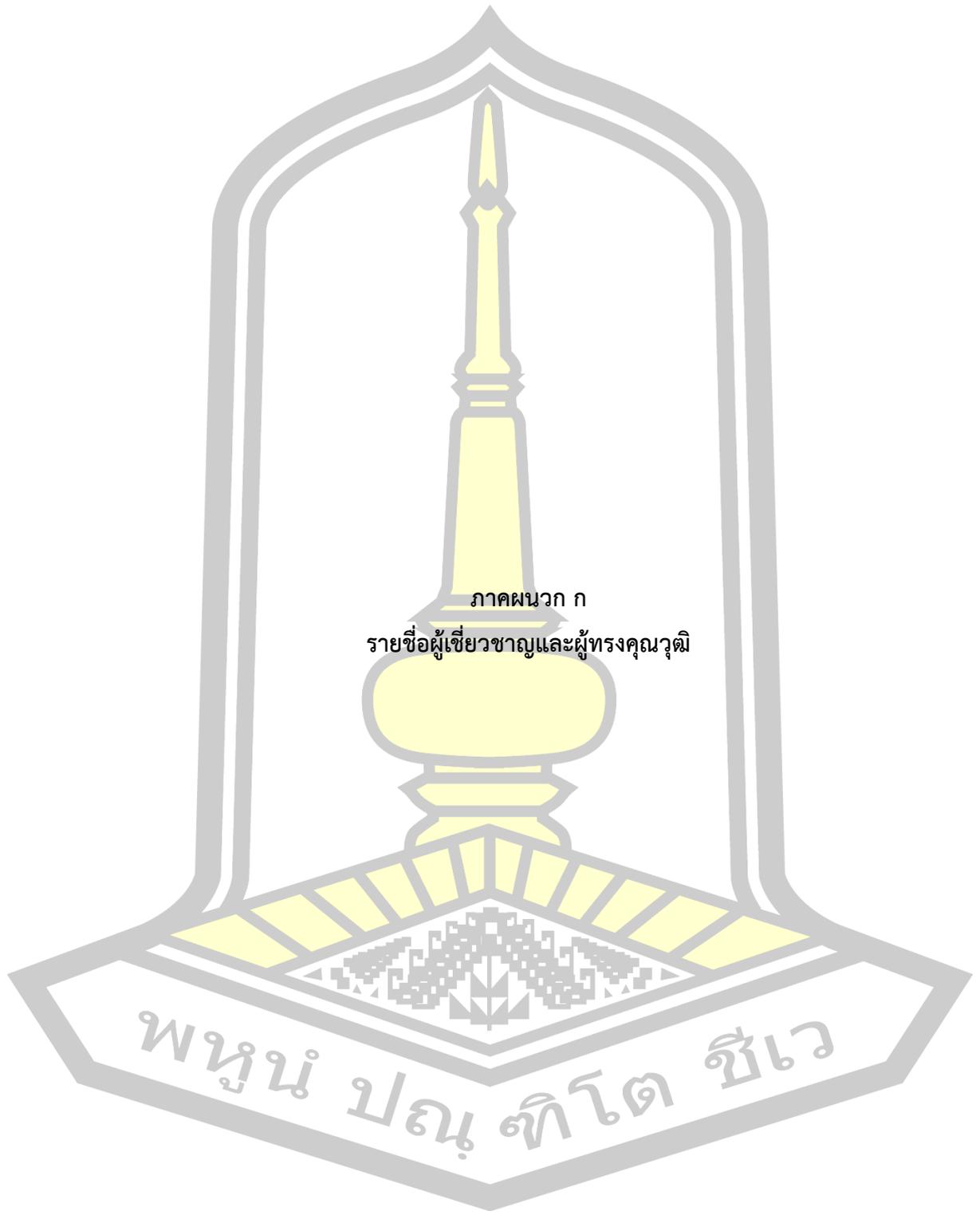
- Octaviannand., R., K., N., & Pandajaitan and Sadikin Kuswanto. (2017). Effect of Job Satisfaction and Motivation towards Employee's Performance in *XYZ Journal of Education and Practice*.
- Seniwoliba, A.J. (2013). Teacher motivation and job satisfaction in senior high schools in the Tamale metropolis of Ghana. *Merit Research Journal of Education and Review*, 1(9), 181-196.
- Vroom, V. H. (1970). *Management of Behavioral and Motivation*. Baltimore : Penguin.
- Vroom, V. H. (1996). *Work and Motivation in Classic Reading in Organizational Behavior*. Belmont: Wadworth.
- Wen Cheng. (2018). How intrinsic and extrinsic motivations function among college student samples in both Taiwan and the U.S. *National Sun Yat-sen University*.





ภาคผนวก

พหุบัณฑิตยาลัย



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุบัน ปณ ทิโต ชีเว

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

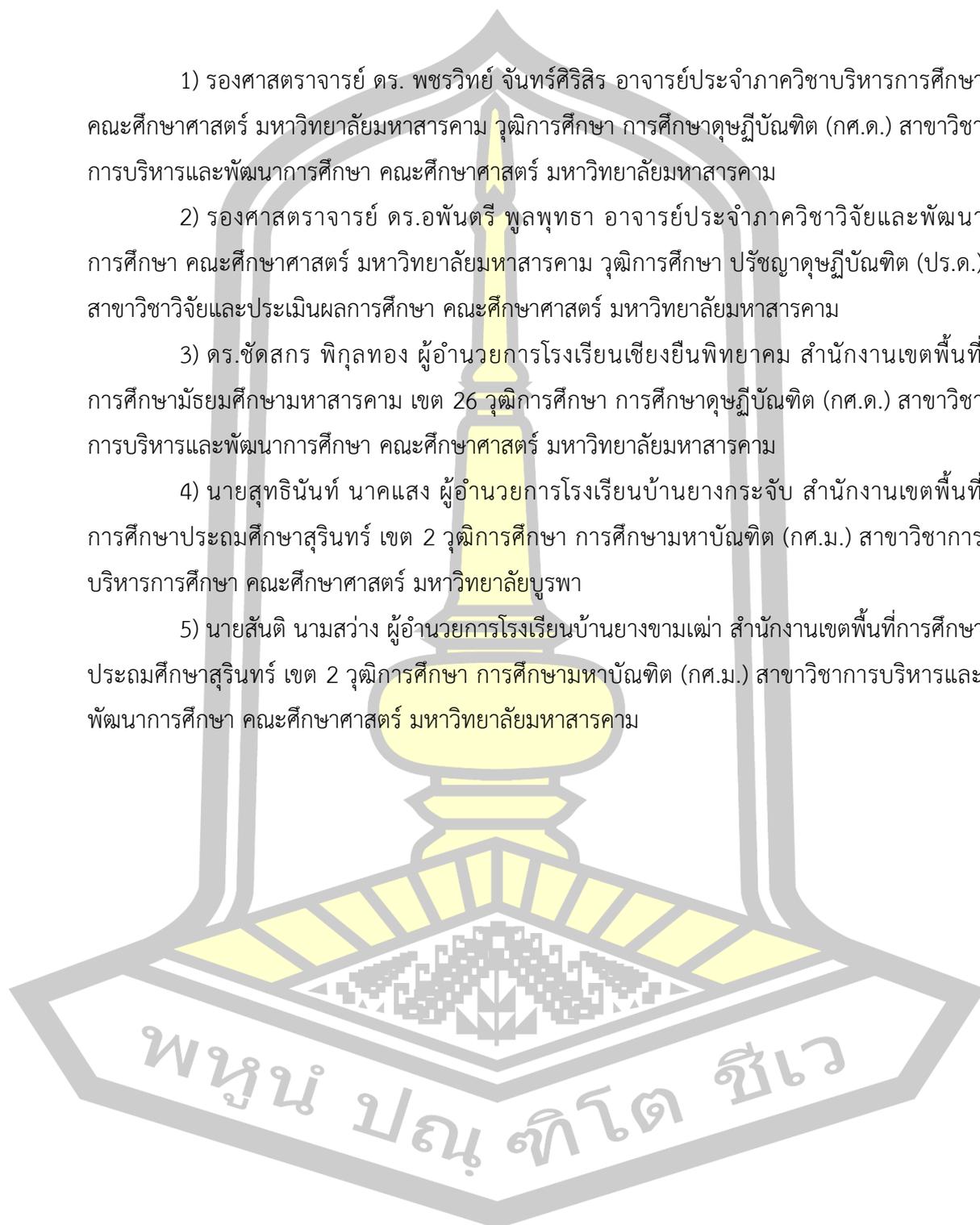
1) รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) รองศาสตราจารย์ ดร.อพันธ์ ฟูลพุทธา อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3) ดร.ชัตสกร พิกุลทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนเชียงใหม่พิทยาکم สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เขต 26 วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

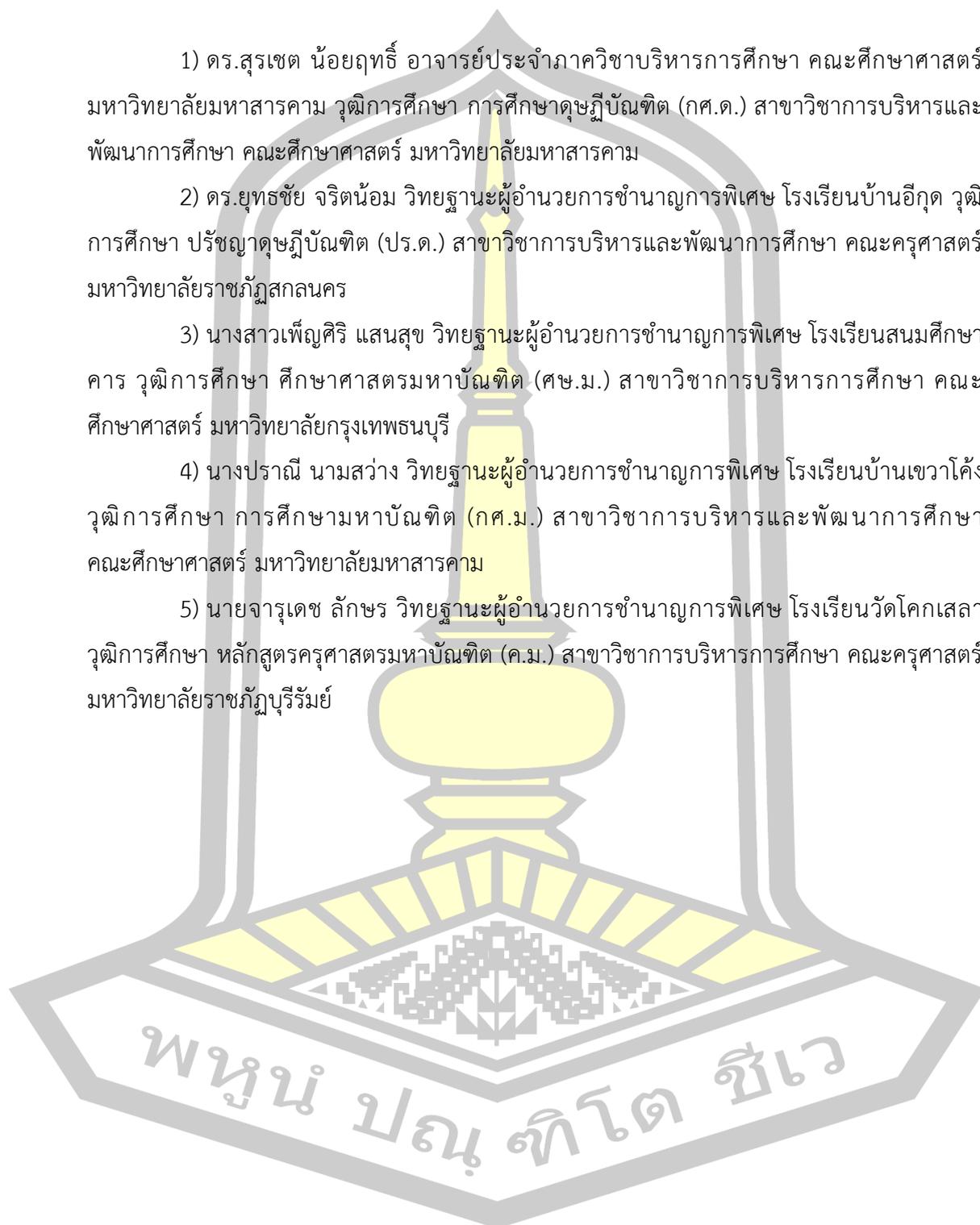
4) นายสุทธินันท์ นาคแสง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางกระจับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

5) นายสันติ นามสว่าง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางขามเฒ่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในประเมินความเหมาะสมของร่างแนวทาง

- 1) ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 2) ดร.ยุทธชัย จริตน์อม วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านอีกุด วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- 3) นางสาวเพ็ญศิริ แสนสุข วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสนมศึกษาคาร วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร
- 4) นางปราณี นามสว่าง วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านเขวาสีอุบล วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 5) นายจรรุเดช ลักขร วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดโคกเสลา วุฒิการศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว3049

วันที่ 26 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน

ด้วย นายสุพัฒน์พงษ์ บุญเศษ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว3050

วันที่ 26 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน

ด้วย นายสุพัฒน์พงษ์ บุญเศษ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความ เหมาะสมของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว3049

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน

ด้วย นายสุพัฒน์พงษ์ บุญเศษ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0800683699



ที่ อว 0605.5(2)/ว3051

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ นิลิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์
เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี
รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้
นายสุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0800683699



ที่ อว 0605.5(2)/3052

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายสุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินัดจะนำข้อมูลที่ได้ ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174
เบอร์โทรนิตินัด 0800683699



ที่ อว 0605.5(2)/ว3053

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี

เรียน

ด้วย นายสุพัฒน์พงษ์ บุญเศษ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติ ที่ดี เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0800683699



ที่ อว 0605.5(2)/ว3050

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

26 กรกฎาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน

ด้วย นายสุพัฒน์พงษ์ บุญเศษ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

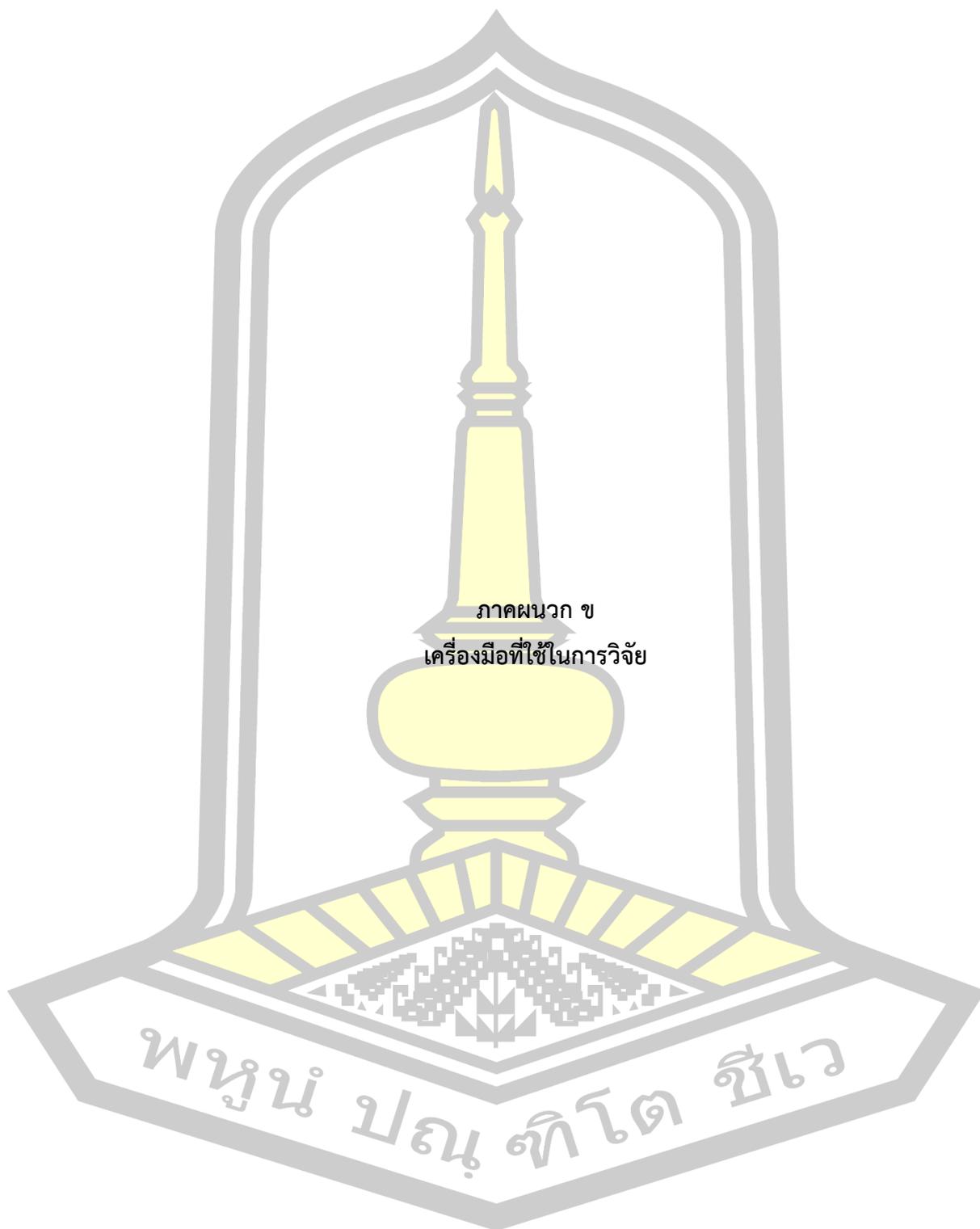
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความ เหมาะสมของแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0800683699



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สำหรับการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2
2. ผู้ตอบแบบสอบถามกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อเพื่อประโยชน์ของการวิจัย
3. ผลการตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น โดยไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม
4. ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายสุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา รุ่น พ. 35

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

() หน้าข้อที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. ตำแหน่ง

- () ครูผู้ช่วย
- () ครู
- () ครูชำนาญการ
- () ครูชำนาญการพิเศษ
- () ครูเชี่ยวชาญ
- () ครูเชี่ยวชาญพิเศษ

2. ระดับการศึกษา

- () ปริญญาตรี
- () สูงกว่าปริญญาตรี

3. เพศ

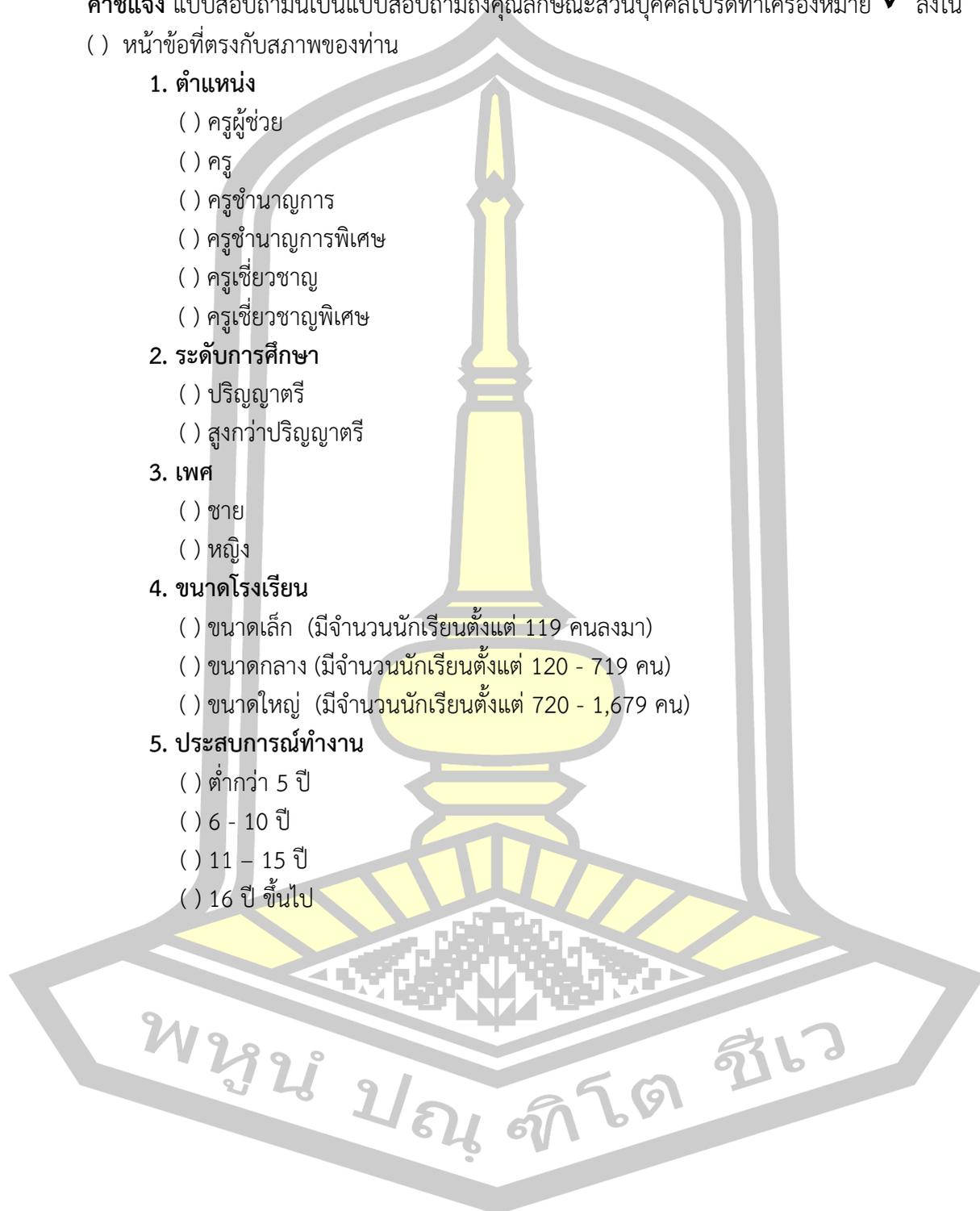
- () ชาย
- () หญิง

4. ขนาดโรงเรียน

- () ขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา)
- () ขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 120 - 719 คน)
- () ขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 720 - 1,679 คน)

5. ประสบการณ์ทำงาน

- () ต่ำกว่า 5 ปี
- () 6 - 10 ปี
- () 11 - 15 ปี
- () 16 ปี ขึ้นไป



ข้อ	องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	กับช่วงเวลาที่ได้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน											
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีเกณฑ์กำหนดการให้รางวัล ซึ่งมีความเป็นธรรมและยุติธรรมกับผลการ ปฏิบัติงาน											
6	ท่านได้รับการยกย่องชมเชย หรือได้รางวัลจาก ผู้บริหารสถานศึกษา											
7	ท่านได้รับสิทธิในการลา หรือวันหยุดชดเชยอย่าง เป็นธรรมและยุติธรรม											
8	สถานศึกษามีการเบิกจ่ายค่าตอบแทนและ สวัสดิการเป็นไปด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง											
9	ท่านได้รับสวัสดิการอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากเงิน ค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม เช่น อาหารกลางวัน น้ำดื่ม อาหารว่าง อุปกรณ์ อำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น											
10	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษาเข้ารับการพัฒนาดตนเองอย่าง สม่ำเสมออยู่เป็นประจำ เช่น อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น											

พูน ปรุ ทิโต ชีเว

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง
แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้วิจัยใช้สัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

1. ชื่อผู้ให้

ข้อมูล.....

2.

ตำแหน่ง.....

3. สถานที่

ทำงาน.....

4. ให้สัมภาษณ์ในวันที่ เดือน..... พ.ศ. สถานที่

สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง การกระตุ้นหรือส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูให้เกิดการกระทำที่เกิดความรู้สึกมีแรงขับเคลื่อนหรือมีพลังในการมุ่งมั่นที่จะทุ่มเทร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด นำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างไรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่สามารถทำงานได้สำเร็จทันตามระยะเวลาและแผนปฏิบัติการ รวมถึงบรรลุเป้าหมายหรือนโยบายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยการใช้ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่มีในตนเอง สามารถที่จะพัฒนาหาแนวทางในการแก้ไขและป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และเมื่องานสำเร็จก็เกิดความรู้สึกภูมิใจหรือพอใจในความสำเร็จนั้น ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านนี้อย่างไร

2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับคำชื่นชม ยกย่อง ยินดีจากบุคคลอื่น ๆ จนการเกิดความรู้สึกภูมิใจในตนเอง การเป็นที่ยอมรับนับถือ เป็นที่รักของคนรอบข้าง การได้รับ

เกียรติ และความเคารพจากคนอื่น ๆ ซึ่งทำให้บุคคลนั้นมีกำลังใจและความพึงพอใจต่อตนเองเพื่อนร่วมงาน องค์กรและมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น **ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านนี้อย่างไร**

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่ครูได้ปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และศักยภาพของตนเอง โดยสามารถใช้ความคิดและสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างเต็มที่และมีอิสระ ภายใต้กรอบหรือนโยบายการปฏิบัติงานที่กำหนด มีการเตรียมความพร้อมและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จและเกิดความสุขจากการปฏิบัติงาน **ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านนี้อย่างไร**

4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจและรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ ดูแล ห่วงใยซึ่งกันและกัน มีความสนิทสนมกลมเกลียวสามัคคีในหมู่คณะ มีความจริงใจ และให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เป็นอย่างดี เกิดเป็นความรู้และมีความสุขในการปฏิบัติงาน **ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านนี้อย่างไร**

5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน หมายถึง การได้รับผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม เหมาะสมกับภาระงานและความรับผิดชอบ มีการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนขั้นตำแหน่งตามความสามารถ มีสวัสดิการต่าง ๆ มอบให้ตามความเหมาะสม ให้โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ตามความรู้และความสามารถเพื่อความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ **ท่านมีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านนี้อย่างไร**

ขอพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์
สุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ

วันที่ เดือน พ.ศ.

แบบประเมินความเหมาะสม
ของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความรายข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
 เกี่ยวกับความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2 โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าความเห็น
 ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

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

ตัวอย่างการกรอกแบบประเมิน

ข้อ	แนวทางการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2	ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
0	กำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ	✓				

คำอธิบาย จากตัวอย่างข้อที่ 0 ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า
 ในความเหมาะสม ตัวบ่งชี้ด้านกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ มีผลการประเมินระดับ
 ความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ-สกุล.....
2. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง.....
3. สังกัดหน่วยงาน.....
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
สาขาวิชา.....

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับคะแนนที่ท่านเห็นว่ามีเหมาะสม

ข้อ	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2	ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
1. การได้รับความสำเร็จในการทำงาน						
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบาย หรือกำหนดเป้าหมายมาตรฐานที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน					
2	ผู้บริหารและคณะครูมีการประชุมวางแผนกระบวนการทำงานโดยมีหลักการ และกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ					
3	ผู้บริหารและคณะครูมีการสร้างความรู้และความเข้าใจก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง และมีบุคลากรที่คอยให้คำปรึกษาและคำแนะนำตลอดการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารจะต้องสร้างความท้าทายและความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ					
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น					
6	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ และติดตามการผลปฏิบัติงานของครู					

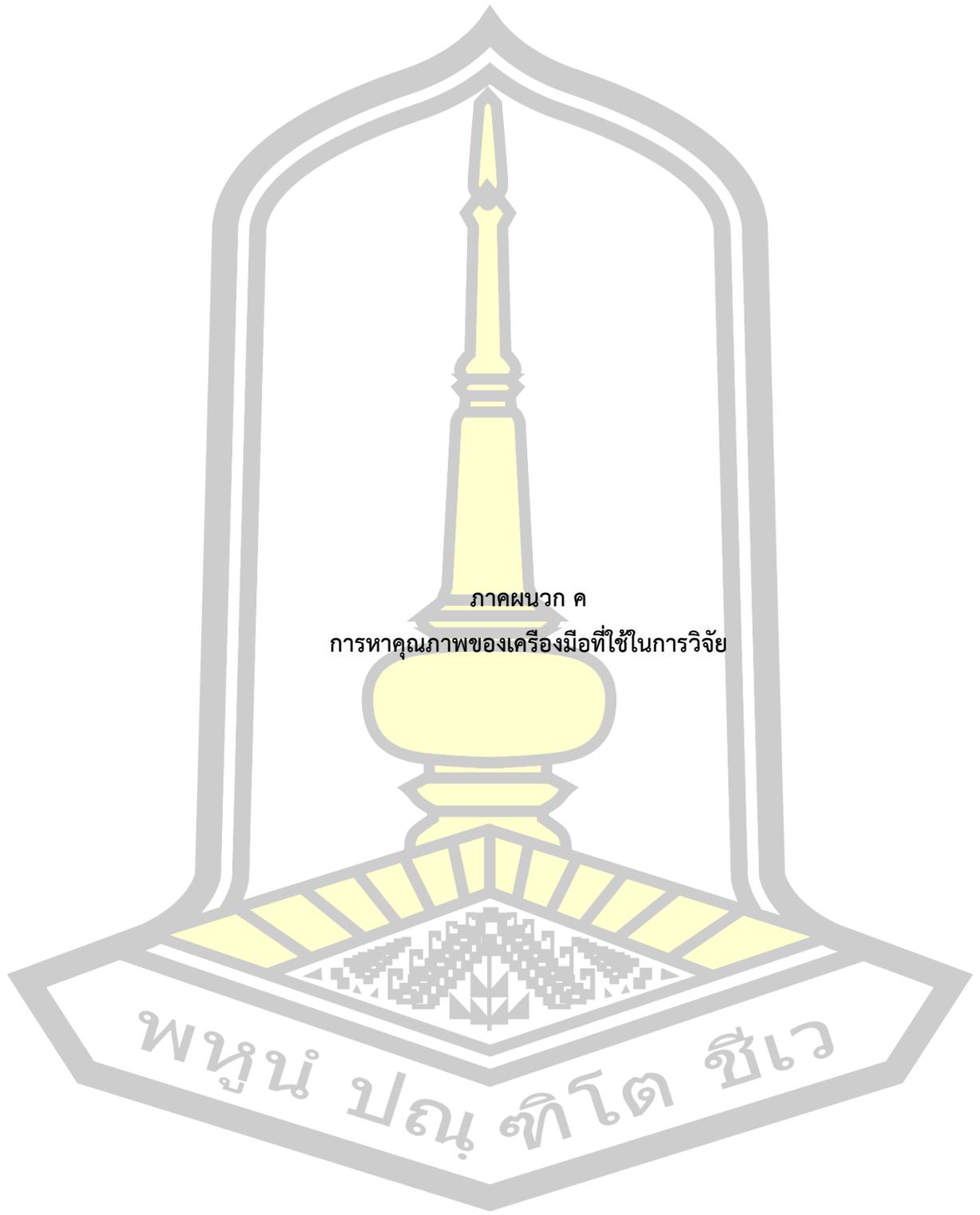
ข้อ	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2	ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
	อยู่เป็นระยะ					
7	ผู้บริหารและคณะครูจะต้องมีการประเมินและสะท้อนผลหลัง การปฏิบัติงานทุกครั้ง เพื่อพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติงานใน ครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
8	ผู้บริหารมีการอำนวยความสะดวกและความพร้อมในด้านต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูให้บรรลุผลสำเร็จ					
9	ผู้บริหารมีการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้กับครู ผู้ปฏิบัติงานผ่านการศึกษาคู่ ฝึกอบรม หรือศึกษาดูงานจาก สถานที่ต่าง ๆ					
2. การได้รับการยอมรับนับถือ						
1	ผู้บริหารและคณะครูให้ความเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
2	ผู้บริหารมีการให้บทบาทความสำคัญแก่ครูในการปฏิบัติงานและ ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานทุกครั้ง					
3	ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สื่อสารที่ดีและยอมรับฟังในการแสดงความ ความคิดเห็นของครูทุกคน					
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีอำนาจในการคิดและตัดสินใจในการ ปฏิบัติงานและเรื่องต่าง ๆ ตามความเหมาะสม					
5	ผู้บริหารและคณะครูให้การยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่ง กันและกัน และให้ความร่วมมือในการพัฒนาและแก้ปัญหาที่ อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารและคณะครูสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และแบบอย่างที่ดี ภายในโรงเรียน					
7	ผู้บริหารให้กำลังใจและคำชื่นชมแก่ครูระหว่างการปฏิบัติงาน รวมถึงเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ					

ข้อ	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2	ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
8	การประกาศยกย่องผลงาน รางวัล ความสำเร็จ หรือความภูมิใจ ของครูผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น วารสาร เว็บไซต์ หรือเพจประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน เป็นต้น					
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ						
1	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ลักษณะงานและประเมินสมรรถนะ ความสามารถของครูผู้ปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงาน					
2	ผู้บริหารจะต้องมีการมอบหมายงานหรือจัดกลุ่มงานให้ตรงกับ ความรู้ ความสามารถ ความถนัด ความสนใจ และความสมัครใจ ของครูผู้ปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความสนใจ และความสมัครใจ รวมถึงมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารมีการให้อำนาจแก่ครูในการคิด ตัดสินใจ สร้างสรรค์ และปฏิบัติงานอย่างอิสระเต็มตามศักยภาพ					
5	ผู้บริหารมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มีความรู้คอยให้คำแนะนำและ คำปรึกษาแก่ครูผู้เริ่มปฏิบัติงานใหม่ทุกครั้ง					
6	ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างคณะดำเนินงานที่เข้มแข็งและเป็น อันหนึ่งใจเดียวกันในการปฏิบัติงานทุกครั้ง					
7	มีบุคลากรคอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อย่างใกล้ชิด ให้แก่ครูในการปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับความรู้หรือความสามารถ					
4. ความสัมพันธ์ที่ดีภายในสถานศึกษา						
1	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับคณะครูและคณะ ครูกับคณะครูด้วยกัน					
2	ผู้บริหารและคณะครูมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เต็ม					

ข้อ	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2	ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
	ไปด้วยความมีน้ำใจไมตรี ช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือกันในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารและคณะครูมีการสื่อสารในการทำงานที่มีความชัดเจน สุภาพ และให้เกียรติซึ่งกันและกัน					
4	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ไม่ให้ เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว หรือรู้สึกกังวลใจในการปฏิบัติงาน					
5	ผู้บริหารจัดกิจกรรมหรือจัดช่วงเวลาต่าง ๆ ให้ครูทุกคนใน โรงเรียนได้เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่น กิจกรรมสภา กาแฟในตอนเช้า การรับประทานอาหารร่วมกันในช่วงเวลาใด เวลาหนึ่ง หรือกิจกรรมกีฬาเชื่อมสัมพันธ์ เป็นต้น					
6	ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้คณะครูทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อ การปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน ลดช่องว่างระหว่าง ตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ในการทำงาน					
7	ผู้บริหารมีการส่งเสริมกระบวนการทำงานของครูให้เป็นทีมงาน ที่มีความเข้มแข็งและเกิดความสามัคคีในโรงเรียน					
5. ผลตอบแทนที่เกิดจากการปฏิบัติงาน						
1	ผู้บริหารมีเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัด และเครื่องมือประเมินผล การปฏิบัติงานของครูที่มีความเป็นธรรมและชัดเจน					
2	ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงคณะครูเพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับรายละเอียดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน					
3	การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรมภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นคะแนนวิทยาศาสตร์ที่ สามารถเปิดเผย ตรวจสอบ และชี้แจงให้เหตุผลได้อย่าง เหมาะสม					

ข้อ	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุรินทร์ เขต 2	ความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้คุณครูทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณา เลื่อนเงินเดือนและดูแลพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนครูทุกคน อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม					
5	ผู้บริหารมีการเพิ่มค่าตอบแทนการปฏิบัติงานที่เหมาะสมให้กับ ครูผู้ที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ เสียสละ และทุ่มเทการปฏิบัติงาน เช่น ผลการปฏิบัติงานดีเด่น ไม่มีวันลา ปฏิบัติงานตรงเวลา หรือสร้าง ชื่อเสียงให้กับโรงเรียน เป็นต้น					
6	ผู้บริหารมีการให้กำลังใจผ่านการชื่นชม มอบรางวัล มอบเกียรติ บัตร หรือให้ของขวัญในวันสำคัญพิเศษต่าง ๆ เช่น วันคล้ายวัน เกิด สำเร็จการศึกษา วันปีใหม่ หรือได้รับเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น					
7	ผู้บริหารมีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อดูแลคณะครูขณะ ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนตามความเหมาะสม เช่น น้ำดื่ม กาแฟ หรืออาหาร เป็นต้น					





ภาคผนวก ค
การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

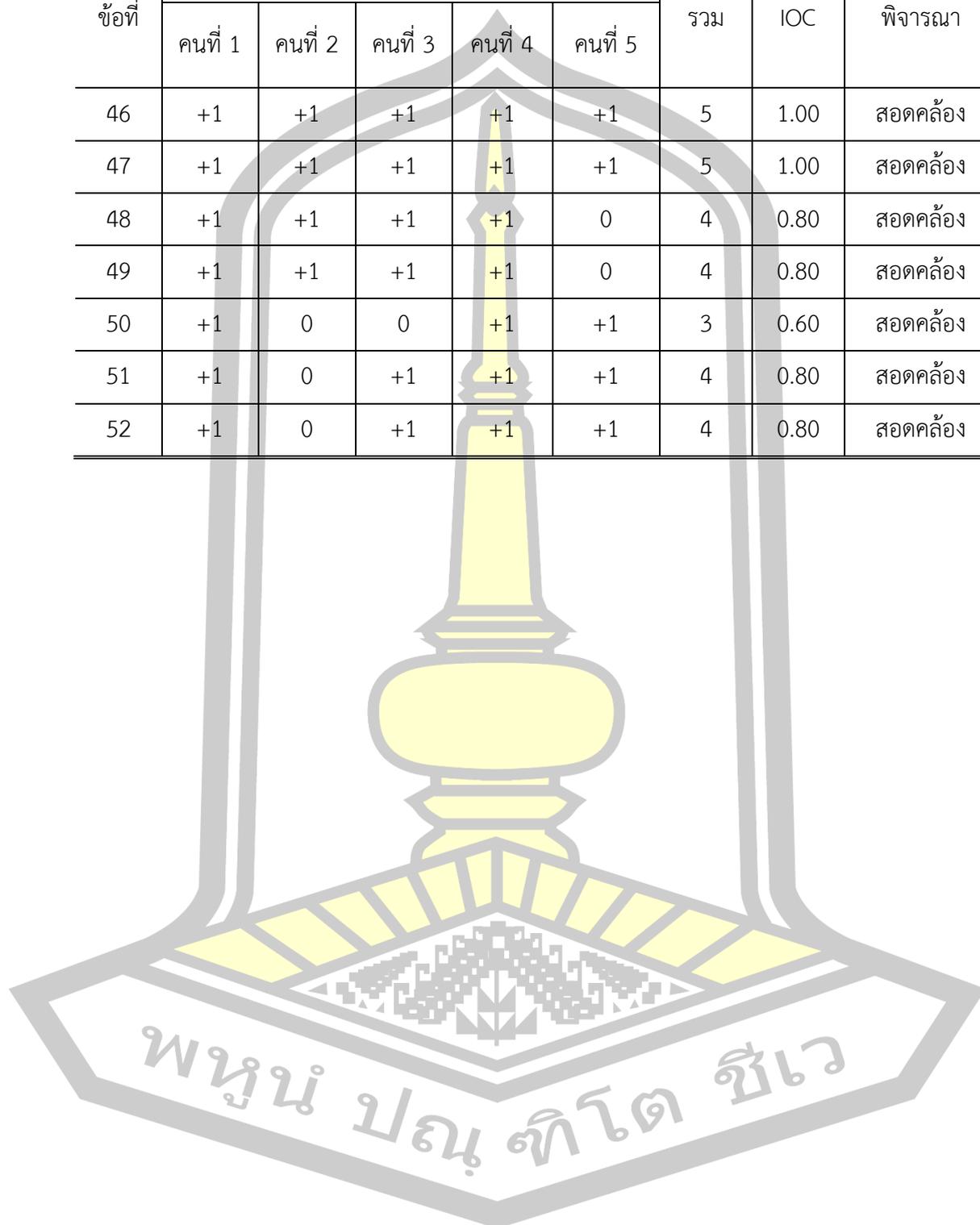
พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างคำถามและนิยามศัพท์เฉพาะ
การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
4	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ไม่สอดคล้อง
9	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
22	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
23	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
24	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
25	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
26	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
28	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	สอดคล้อง
29	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	สอดคล้อง
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
34	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
37	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ไม่สอดคล้อง
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
45	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง

ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
48	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
49	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
50	+1	0	0	+1	+1	3	0.60	สอดคล้อง
51	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
52	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง



ตารางค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน
และสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1	0.67	0.69	26	0.56	0.82
2	0.53	0.60	27	0.44	0.57
3	0.44	0.70	28	0.68	0.81
4	0.49	0.76	29	0.39	0.45
5	0.42	0.69	30	0.42	0.53
6	0.38	0.60	31	0.44	0.59
7	0.39	0.45	32	0.76	0.74
8	0.42	0.54	33	0.68	0.66
9	0.56	0.59	34	0.39	0.73
10	0.60	0.71	35	0.56	0.81
11	0.55	0.59	36	0.67	0.74
12	0.48	0.59	37	0.56	0.73
13	0.72	0.81	38	0.44	0.54
14	0.44	0.47	39	0.49	0.53
15	0.76	0.82	40	0.42	0.71
16	0.68	0.81	41	0.59	0.66
17	0.39	0.45	42	0.49	0.57
18	0.56	0.71	43	0.71	0.75
19	0.61	0.73	44	0.76	0.81
20	0.60	0.81	45	0.48	0.53
21	0.76	0.76	46	0.57	0.59
22	0.39	0.51	47	0.42	0.52
23	0.44	0.47	48	0.65	0.69
24	0.76	0.73	49	0.55	0.60

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
25	0.68	0.80	50	0.36	0.39

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

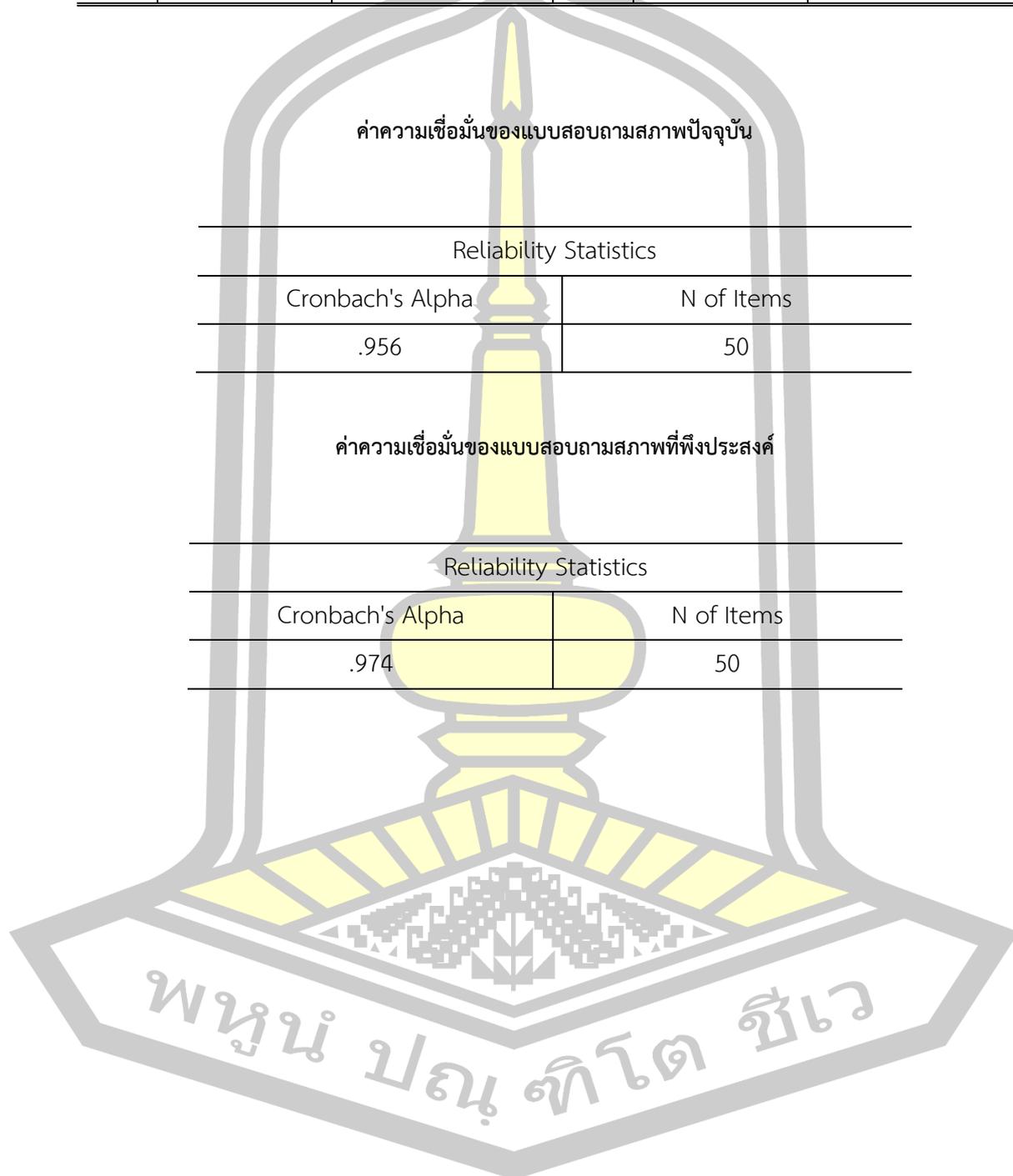
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.956	50

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.974	50



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายสุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ
วันเกิด	16 ตุลาคม พ.ศ. 2541
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 69 หมู่ 7 ตำบลนาหนองไผ่ อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ รหัสไปรษณีย์ 32190
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครูผู้ช่วย
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านนาศรีสุข “ศรีสุขศึกษาคาร”
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2559 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสุรวิทย จังหวัดสุรินทร์ พ.ศ. 2565 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2567 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนัน ปณุกิตโต ชีวะ