

รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

A MODEL OF MOTIVATION ENHANCEMENT ON EFFICIENT TEACHING PRACTICES OF TEACHERS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 11

ผู้วิจัย	วาสนา ม่วงแหม่ม ¹	Watsana Muangnaem Wassjamaree@gmail.com
กรรมการควบคุม	รศ.ดร.เสาวณีย์ สิกขาบัณฑิต ² ดร.พีระพงษ์ สิทธิอมร ³	
Advisor Committee	Assoc.Prof.Dr.Sowwanee Sikkhabundit Dr.Peerapong Sithiamorn	

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ใช้การวิจัยแบบผสมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 2) สร้างรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 และ 3) ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยมีขั้นตอนดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู โดยใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จำนวน 341 คน และสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับทั่วไปจำนวน 10 คน 2) สร้างรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาทำการยกกร่างรูปแบบและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

และผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง จำนวน 15 คน และ 3) ประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูไปใช้ โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จำนวน 56 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นตอนที่ 1 และ 3 ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนขั้นตอนที่ 2 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การรับรู้คุณค่า ศรัทธา และจิตวิญญาณความเป็นครู 2) การมีบทบาท และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3) การมอบหมายหรือการกระจายงานที่มีความสำคัญให้แก่บุคลากร 4) การ

¹ นิสิตระดับหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

² คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

³ อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา

เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ร่วมงานในทุกกระดับ

5) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเน้นคุณค่าการทำงานร่วมกันเป็นทีม 6) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยในชั้นเรียน 7) การนิเทศบุคลากรอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบ และต่อเนื่อง 8) การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้และ 9) การสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน

ขั้นตอนที่ 3 ผลจากการประเมินความคิดเห็นต่อความเหมาะสมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับ มากที่สุด

คำสำคัญ : รูปแบบ การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติ ประสิทธิภาพ ครู

ABSTRACT

This research was a mixed research method with an aim to: 1) study motivation enhancement on efficient teaching practices of teachers under the Office of Secondary Educational Service Area 11; 2) create a model of motivation enhancement on efficient teaching practices of teachers under the Office of Secondary Educational Service Area 11; and 3) evaluate feasibility of the model of motivation enhancement on efficient teaching practices of teachers under the Office of Secondary Educational Service Area 11. The selection was a purposive sampling. Meantime, the research tools were a questionnaire, Reliability of the 0.86 suitability and feasibility evaluation form and semi-structure interview. The content analysis and the statistics including percentage, mean and standard deviation were applied for data analysis.

The findings were founded that: 1. Study principles, concepts and theories on motivation

enhancement as well as motivation enhancement on efficient teaching practices of teachers under the Office of Secondary Educational Service Area 11, it was found that the overall was at high level; 2. The model of motivation enhancement on efficient teaching practices of teachers under the Office of Secondary Educational Service Area 11 comprised of 9 components including 1) value perception on teaching profession; 2) role and involvement of explicit operational goal determination; 3) significant job designation or distribution for personnel; 4) good relationship with all levels of colleagues; 5) work culture building with focus on teamwork value; 6) personnel promotion and development on classroom research; 7) continuous and systematic personnel supervision; 8) performance evaluation with faithfulness, justice, quality and transparency; and 9) motivation with developmental reward; and 3. The overall results of suitability evaluation and practical feasibility on the model of motivation enhancement on efficient teaching practices of teachers under the Office of Secondary Educational Service Area 11 were all at the highest level.

Keywords : Model, Motivation Enhancement of Practices, Efficiency, Teachers

บทนำ

การสร้างแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่สลับซับซ้อน โดยมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการขององค์กร และความพยายามของฝ่ายบริหารในการที่จะสนองความต้องการของบุคคลอย่างเหมาะสม และต้องการให้ความสำคัญในเรื่องของการสร้างแรงจูงใจก็เพราะองค์ประกอบสำคัญที่สุดขององค์กรก็คือ “คน” ในฐานะที่เป็นสมาชิกในองค์กรทำอะไรจึงจะชักชวนให้บุคคลในองค์กรทำงานได้อย่างเต็มความสามารถรักองค์กร และทำงานด้วยความเต็มใจไม่ให้เกิดความรู้สึก

ว่า “ต้องทำ” แต่ให้เกิดความรู้สึกว่า “ต้องการทำ” แรงจูงใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความต้องการความปรารถนาแรงกระตุ้น จุดมุ่งหมาย และสถานการณ์เฉพาะอย่างที่เกิดขึ้นในขณะนั้น แรงจูงใจ จึงเป็นตัวที่คอยกำหนดทิศทางของพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกมา และแรงจูงใจเป็นสิ่งเร้าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ คือ ความพึงพอใจ แรงจูงใจจึงเป็นสาเหตุที่ทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมาในเชิงบวก สอดคล้องกับทฤษฎีของสกินเนอร์ (Skinner. 1974: 816-820) ที่ให้แนวคิดว่าสิ่งตอบแทนที่ดึงดูดใจหรือพอใจเป็นรางวัลเมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติการเป็นที่ต้องการเช่นบุคลากรมาทำงานหรือเข้าประชุมตรงเวลาผู้บริหารเสริมแรงโดยกล่าวคำชมเชยและขอบคุณถือได้ว่าเป็นการเสริมแรงบวกซึ่งเป็นรางวัลต่อการมาตรงเวลาตัวเสริมแรงบวกที่ใช้กันในการจูงใจการทำงาน เช่นการจ่ายเงินการเลื่อนตำแหน่งการเพิ่มสถานภาพการได้สิทธิพิเศษการได้หยุดพักผ่อนซึ่งการเสริมแรงบวกเป็นตัวจูงใจที่ใช้ได้ผลที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

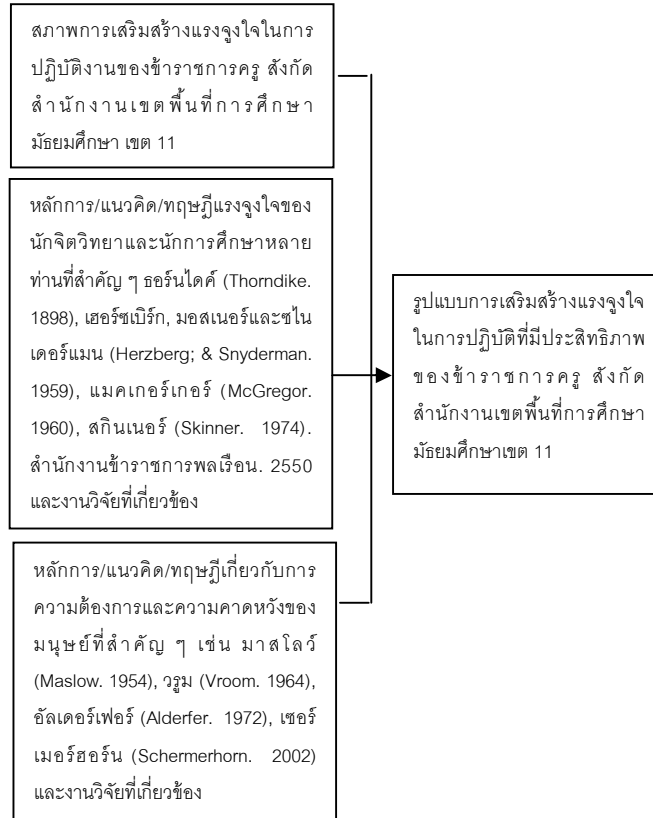
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 66 โรงเรียน มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3,161คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11. 2558ก: ข้อมูลสารสนเทศ) ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีบทบาทตามภารกิจของตนเองในการมีส่วนร่วมปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ที่กำหนดนโยบายมุ่งเน้นคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียน และคุณภาพของนักเรียน และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดแนวทางการปฏิรูปไว้หลายด้านทั้งด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอน การปฏิรูปหลักสูตร ครูต้องปรับเจตคติปรับวิธีคิด ปรับวิธีสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูต้องทำวิจัยในชั้นเรียน และต้องมีคุณสมบัติตามที่คุรุสภากำหนดจากการศึกษารายงานพบว่าข้าราชการครูในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 บางส่วนขาดแคลนอัตรากำลังข้าราชการครูในสถานศึกษาทั้งในภาพรวมในบางพื้นที่ และในวิชาเฉพาะกำลังเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11. 2558ก : 23)

ดังนั้นผู้วิจัยได้ให้ความสนใจและเห็นความสำคัญต่อปัญหาในเรื่องดังกล่าวคือจะทำอย่างไรให้การปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 มีคุณภาพจึงได้ศึกษาเพื่อหาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ให้เหมาะสมบริบทที่จะมากระตุ้นให้มีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง และเต็มความสามารถ และมีประสิทธิภาพต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนด้วยการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมแรงจูงใจ ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ (Thorndike. 1898; Herzberg; Mausner; & Snyderman.1959; McGregor. 1960; Skinner.1974; สำนักงานข้าราชการพลเรือน. 2550) ความต้องการพื้นฐานและความคาดหวังของมนุษย์ (Maslow.1954; Vroom.1964; Alderfer. 1972; Schemerthom. 2002) มาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยได้กรอบแนวคิด ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11
2. เพื่อสร้างรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมแรงจูงใจ และศึกษาสภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จำนวน 66 โรงเรียน มีประชากรจำนวน 3,450 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จำนวน 66 โรงเรียน มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน (Krejcie; & Morgan, 1970: 607-610)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและองค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารและข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จำนวน 66 โรงเรียน และสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับทั่วไป จำนวน 10 คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

เครื่องมือในการวิจัย

1. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครูเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ด้านปัจจัยส่วนบุคคล และตอนที่ 2 เป็นคำถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อรวบรวมข้อมูลที่ประจักษ์ที่เกี่ยวกับการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 และความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครู
2. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมในการวิจัยครั้งนี้ มีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากแบบสอบถามปลายเปิดและจากการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ จำนวน 5 คน
2. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน
3. ผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานเสริมสร้างแรงจูงใจ จำนวน 5 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ที่มีความรู้ความสามารถ และ/หรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป จำนวน 10 คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน พิจารณาความสอดคล้อง ความครอบคลุมของข้อคำถามกับความมุ่งหมายของการวิจัย นิยามศัพท์ ความเหมาะสมทางด้านภาษา และทดลองใช้เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1970: 160-161)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 จำนวน 66 โรงเรียน ประชากรจำนวน 66 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์สูง และมีผลงานทางวิชาการและ/หรือผลงานด้านการบริหารการศึกษา ที่เลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 56 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 กับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์สูง และมีผลงานทางวิชาการ และ/หรือผลงานด้านการบริหารการศึกษา

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมในการวิจัยครั้งนี้ มีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลเชิงปริมาณ วิเคราะห์โดยคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากแบบสอบถามปลายเปิดและจากการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 มีผลการวิจัยโดยสรุปดังต่อไปนี้

1. สภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.51$) (S.D. 0.55)

2. รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การรับรู้คุณค่า ศรัทธา และจิตวิญญาณความเป็นครู 2) การมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 3) การมอบหมายหรือการกระจายงานที่มีความสำคัญให้แก่บุคลากร 4) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ร่วมงานในทุกๆระดับ 5) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเน้นคุณค่าการทำงานร่วมกันเป็นทีม 6) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยในชั้นเรียน 7) การนิเทศบุคลากรอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบ และต่อเนื่อง 8) การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้และ 9) การสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) (S.D. 0.42)

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ผู้วิจัยอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่าข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ส่วนใหญ่เห็นว่าได้รับผลตอบแทน และได้รับรางวัลที่เหมาะสม การได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถการมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลา แรงกายแรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงาน ดังที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545: 150) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจว่าเป็นวิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ตามความต้องการของมนุษย์สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกตัวบุคคลจะเห็นได้ว่าการจูงใจเป็นการกระตุ้นหรือการสร้างสิ่งเร้าเพื่อช่วยให้เกิดการกระทำต่างๆสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีซึ่งเป็นภาวะกระตุ้นให้ปฏิบัติได้ทำงานด้วยความขยันมีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลาแรงกายแรงใจและสติปัญญาในการปฏิบัติงานโดยมีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบควบคู่ไปด้วยเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังภายในของคนปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยมุ่งหวังที่จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทนและสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 9) ที่เห็นว่าความสำเร็จของงานส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบุคคลเป็นสำคัญ เพราะคนเป็นผู้ทำงานในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ในองค์กร ดังนั้น

การเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรจึงนับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทราบ และทำความเข้าใจ เพื่อที่จะบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรที่ต้องอาศัยความมีศิลปะของผู้บริหาร ใช้ความสามารถของการเป็นผู้นำสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งส่งเสริมขวัญกำลังใจให้เกิดความมานะพยายามทุ่มเทตั้งใจทำงานให้เสร็จลุล่วงไปอย่างดีที่สุดหากองค์กรใดไม่มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วย่อมไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ผลงานย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่าย และทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิดของรัชานกุลเกตุ (2552 : 9) ที่เห็นว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้แก่ค่าจ้างรายได้การบังคับบัญชาการได้รับการยกย่องยอมรับนับถือความเหมาะสมในปริมาณงานความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานและปัจจัยอื่นๆได้ตอบสนองของความต้องการของผู้ปฏิบัติงานและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเมื่อเกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้วก็จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

2. องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบซึ่งอภิปรายผลได้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การรับรู้คุณค่า ศรัทธา และจิตวิญญาณความเป็นครูสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รณกรนนท์ยะไล (2556) ที่ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะครูสำหรับการศึกษาระดับพื้นฐานในอนาคต (Teacher Characteristics' Development for Basic Education Commission in the Next Decade) ไว้ว่าแนวทางในการพัฒนาคุณภาพครูประจำการในอนาคตประกอบด้วยมีจิตวิญญาณของความเป็นครูรักและศรัทธาในวิชาชีพครูมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีการวางแผนและร่วมงานกันเป็นทีมมีคุณธรรมมีความรู้ความสามารถ

ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มีทักษะชีวิตทักษะอาชีพทักษะการสื่อสารทักษะการวิเคราะห์ทักษะการแก้ปัญหาที่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานและเป็นผู้จริงจังในสิ่งที่สอนสอดคล้องกับผลการวิจัยของมัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2550) ได้ศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย หน้าที่รับผิดชอบในวิชาชีพครูและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธรรมนันท์กาแจ้งสว่าง (2554: 5) ได้ทำการวิจัยพบมูลเหตุที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ของสภาวะทางจิตและพฤติกรรมของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู เรียกว่าส่วนที่ช่วยค้ำจุนการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู 4 ประเด็น ได้แก่ ความสุข ความภาคภูมิใจ ความผูกพันระหว่างครูกับศิษย์ และศรัทธาต่อบุคคลผู้ทรงคุณค่าของแผ่นดิน

องค์ประกอบที่ 2 การมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพราะการกำหนดเป้าหมาย (Establishing Goal) ขององค์กรจะช่วยกำหนดแนวทางการตัดสินใจของผู้บริหาร และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้ปฏิบัติงานทั้งยังเป็นเครื่องวัดและเครื่องควบคุมความสำเร็จขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของล็อก (Locke, 1968: 1302) ที่เห็นว่าผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ต้องการเพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมตามเป้าหมายที่กำหนดซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของบุคลากร การกำหนดเป้าหมายที่สามารถจูงใจได้ คือ เป้าหมายนั้นเป็นที่ยอมรับของบุคลากร (Acceptable) เป้าหมายนั้นท้าทาย (Challenging) และเป็นเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงชัดเจน (Specific) สามารถวัดได้ (Measurable) กำหนดปริมาณได้ (Quantifiable) เช่นการเพิ่มผลผลิตหรือการทำงาน โดยใช้เวลาน้อยลงทำให้ลูกค้าไม่ต้องรอคอยเป็นเวลานานเป็นต้นข้อจำกัดของการกำหนดเป้าหมายคือ ถ้างานนั้นเป็นงานที่ต่างคนต่างทำเป้าหมายของแต่ละบุคคลซ้ำซ้อนกันจะทำให้เกิดการแข่งขันและทำให้ขาดความร่วมมือกันถ้าเป็นงานที่ต้องการความร่วมมือกันผู้บริหารจะต้องสร้างทีมงาน

ขึ้นมาบางครั้งผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ง่ายเกินไป บุคลากรก็จะไม่ทำงานที่ดีไปกว่าเป้าหมายที่กำหนด ผู้บริหารจึงควรกำหนดเป้าหมายที่เป็นเป้าหมายที่สูงกว่าที่ต้องการให้บรรลุผลสำเร็จ

องค์ประกอบที่ 3 การมอบหมายหรือการกระจายงานที่มีความสำคัญให้แก่บุคลากรทั้งนี้เพราะการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบความยากง่ายและงานที่มีความสำคัญ และความท้าทายของงานความมั่นคงและความก้าวหน้าในงานตลอดคุณค่าของงานมีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของของ แฮคแมนและโอล์แฮม (Hackman; & Oldham, 1975: 159-170) ได้แนวคิดพื้นฐานโดยกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะงานว่าลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความรู้สึกว่างานนั้นมีความหมายมีคุณค่า ได้แก่ 1) ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานได้ทำกิจกรรมที่แตกต่างกันและจำเป็นต้องใช้ทักษะความชำนาญและความสามารถหลายๆอย่างในอันที่จะปฏิบัติงานให้เป็นผล 2) ความเด่นชัดของงาน (Task Identity) หมายถึงคุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนสามารถปฏิบัติงานนั้นๆ ตั้งแต่ต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการและบังเกิดผลงานให้เห็นอย่างเด่นชัดและ 3) ความสำคัญของงาน (Task Significant) หมายถึงคุณลักษณะของงานซึ่งผลของงานมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคคลอื่นซึ่งอาจจะบุคคลในองค์กรหรือนอกองค์กรก็ได้ ลักษณะของงานทั้งสามประการนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้งานมีความหมายสอดคล้องกับทฤษฎีของกิลเมอร์ (Gilmer, 1971: 28) ที่กล่าวว่าลักษณะของงานที่ทำนั้นเป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับ ความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหากได้ทำงานตามทีบุคลากรนั้นจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับ ภาวิณีเพชรสว่าง (2552) ที่เสนอว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลให้เกิด

ความพึงพอใจในงานคือความน่าสนใจของงานงานที่ทำ ทายความรู้ความสามารถงานที่เปิดโอกาสให้เรียนรู้ใช้ทักษะที่หลากหลายและให้ความรับผิดชอบรวมทั้งงานที่มีความเป็นอิสระและสามารถทราบผลงานของตนเองว่า ทำให้ดีมาน้อยเพียงใดหากปราศจากสิ่งเหล่านี้จะทำให้งานน่าเบื่อแต่ในทางกลับกันหากงานมีลักษณะที่ยากเกินไปก็อาจทำให้บุคคลารู้สึกที่ถอดถอยกลัวความล้มเหลว

องค์ประกอบที่ 4 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ร่วมงานในทุกๆระดับเนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ร่วมงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กันเป็นความรู้สึกที่เกิดจากการอยู่ และการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลในสถานศึกษา และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ คูนท์ และโอเดนเนล (Koontz; & O'Denell. 1982: 532) ได้กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกคือการสร้างความสัมพันธ์อันดีในหมู่ผู้ปฏิบัติงานโดยมีการประสานงานที่ดีและสูงให้ให้ทุกคนปฏิบัติงานตามบทบาทอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ พุดคุยระหว่างกันได้แบบเป็นกันเอง มีความยืดหยุ่น มีความเข้าใจกันและกัน สอดคล้องกับทฤษฎีวิริยะพันธุ์ (2546: 292) ได้กล่าวว่า สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจคือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับ ภาวินี เพชรสว่าง (2552) ที่เสนอว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลให้เกิดความพึงพอใจในงานคือสภาพแวดล้อมทางด้านสังคมในสถานศึกษาที่ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานที่เกื้อกูลผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารคนให้ความสนใจสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดีสนับสนุนช่วยเหลือกันและกัน

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเน้นคุณค่าการทำงานร่วมกันเป็นทีมควรให้สมาชิกมีบทบาท มีการจัดแบ่งบทบาทและหน้าที่ความ

รับผิดชอบ กระจายงานกันตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของสมาชิกสอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน (2543) ที่เสนอแนวคิดการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมว่าวัฒนธรรมเน้นที่งาน (Athena หรือ Task Oriented Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ ปกรณ์ วงศ์รัตน์พิบูลย์ (2559) ที่เห็นว่าการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ควรมุ่งเน้นให้มีการทำงานที่ทับซ้อนการบ้าง เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันได้อย่างเป็นธรรมชาติ เพราะบุคคลและทีมงานย่อมไม่สมบูรณ์ทั้งหมด การได้รับการช่วยเหลือย่อมทำให้เกิดการส่งเสริม (Synergy) ซึ่งกันและกัน และสอดคล้องกับ แพรวภัทร ยอดแก้ว. (2559) ได้เสนอแนวคิดของการทำงานเป็นทีมว่า การทำงานใดๆ คงหลีกเลี่ยงอุปสรรคปัญหาไม่ได้ แต่การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Team Work) ช่วยให้ผู้บุคคลหลายคนทำงานร่วมกันโดยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถแก้ปัญหาได้มีประสิทธิภาพดีกว่า ตัดสินใจได้รอบคอบยิ่งขึ้น และก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบที่ 6 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยในชั้นเรียนการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนเป็นส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้และการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพการบริหารเพื่อส่งเสริมให้ครูผู้ปฏิบัติงานวิจัยในโรงเรียนให้มีกำลังใจและสามารถทำการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้นดังที่เฮอริช เบิร์ก และสไนเดอร์แมน (Herzberg; & Snyderman. 1959: 114-115) ได้ศึกษาพบว่าองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้เกิดสิ่งจูงใจเพื่อให้คนปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยปัจจัยแรก

เรียกว่าปัจจัยกระตุ้น (Motivational Factors) มีอยู่ 5 ประการ ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคคล (Achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความก้าวหน้า (Advancement) ปัจจัยชนิดนี้มีความสำคัญอยู่ในระดับสูงมากในการทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานปัจจัยที่ 2 เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเรียกว่าปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งมี 11 องค์ประกอบ ได้แก่ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Superior, Subordinate, Peers) สถานะของอาชีพสภาพการทำงาน (Working Conditions) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) ความมั่นคงในงาน (Security) และวิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-technical) องค์ประกอบทั้ง 2 ปัจจัยนี้เป็นสิ่งสำคัญที่คนต้องการและจากการศึกษา พบว่าองค์ประกอบชนิดแรกที่เป็นแรงจูงใจภายในนั้นมีความสำคัญอย่างมากที่จูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยตรง สอดคล้องกับ วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2544: 1) ที่ได้กล่าวว่าการวิจัยในชั้นเรียนนั้นมีความสำคัญต่อวงการวิชาชีพครูเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากครูจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรวิธีการเรียนการสอน การจูงใจให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้อยากเรียนการพัฒนาพฤติกรรมผู้เรียนการเพิ่มสัมฤทธิ์ผลการเรียนและการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับ กรมวิชาการ (2546: 52-55) ที่กล่าวว่าบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการส่งเสริมการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ หรือนำการวิจัยเข้าไปสู่สถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน

องค์ประกอบที่ 7 การนิเทศบุคลากรอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบและต่อเนื่องทั้งนี้การนิเทศงานจะต้องเป็นการชี้แนะแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมจาก

ผู้บริหารหรือผู้นิเทศ นับเป็นส่วนสำคัญของการสร้างความพึงพอใจให้กับครูความเข้าใจอันดีระหว่างครูกับผู้นิเทศงานจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน อีกทั้งการนิเทศงานเป็นการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้รับความรู้ข้อมูลข่าวสารเพื่อสะท้อนเชื่อมโยงและต่อยอดการเรียนรู้จากการปฏิบัติการสอนของตนเองในสภาพจริงของการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ ปรียาพรวงศ์อนุตรโรจน์ (2549 : 1) ซึ่งกล่าวไว้ว่าในการนิเทศการศึกษานั้นต้องตั้งอยู่บนหลักการด้านวิชาการมีจุดมุ่งหมายชัดเจนเป็นประชาธิปไตยรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความสามารถเชิงสร้างสรรค์ทั้งทางด้านความคิดเห็นและการกระทำใช้หลักมนุษย-สัมพันธ์ รวมทั้งการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูประสบความสำเร็จในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูสามารถพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ คมกริช มาตยวิเศษ (2553: 25) ซึ่งกล่าวว่า การนิเทศเป็นวิธีการที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถสำหรับหน่วยงานโดยความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายในการดำเนินงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและนวัตกรรมการสอนต่างๆ นอกจากนั้นยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ครูอีกด้วย และการนิเทศภายในมีจำเป็นและความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพราะเป็นความร่วมมือร่วมใจร่วมแรงของบุคลากรทุกภาคส่วนที่จะต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้สูงขึ้นจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงศักยภาพของตนเองในการจัดการเรียนรู้ เพื่อมุ่งสู่คุณภาพที่สูงขึ้นของผู้เรียนและสอดคล้องกับ วรรณพร สุขอนันต์ (2550: 18) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาว่าจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สร้างสรรค์ความคิดและเจตคติที่ดีต่อกันโดยมุ่งส่งเสริม

บรรยากาศแห่งความร่วมมือการสร้างขวัญกำลังใจของ ผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาอาชีพให้เจริญก้าวหน้า ตลอดจนการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงานในการวางแผนร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 8 การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง การเสนอความดีความชอบ ตลอดจนการยอมรับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานให้ได้รับความก้าวหน้าและรับผิดชอบงานในระดับสูงขึ้นตามลำดับขั้นของงานก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับแนวคิดของ คาร์ณ โชนะโชติ (2559) ที่เสนอความเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีเครื่องมือวัดที่เที่ยงตรง โปร่งใส และเชื่อถือได้ ทั้งนี้ผลของการประเมินจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล อย่างไรก็ตามในทุกขั้นตอนของการประเมินผลการปฏิบัติงานควรดำเนินการด้วยความรอบคอบพึงหลีกเลี่ยงความไม่ชัดเจนในการประเมิน ไม่ใช้อคติส่วนตัวในการประเมิน ใช้ข้อมูลประกอบการประเมินอย่างรอบด้าน ครบครัดในความยุติธรรม ควรตระหนักและหมั่นทบทวนเพื่อหาแนวทาง วิธีการที่โปร่งใส ยุติธรรมและเป็นที่ยอมรับอยู่เสมอและสอดคล้องกับแนวคิดของ ฌ็องรูฟันท์ เขจรนันท์ (2547: 194-204) ที่ได้กล่าวถึงผลลัพธ์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีผลเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคลากรภายในองค์การ อันจะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร ตลอดจนประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การในอนาคต ผู้ที่มีหน้าที่ทำการประเมินผลสมควรต้องมีความเข้าใจในหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน อาทิ เช่น 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องกระทำอยู่ตลอดเวลาตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้ถูกประเมินทุกคน และ 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีทั้งความเที่ยงตรง (Validity) และมีความเชื่อถือได้ (Reliability)

เพื่อให้ได้ผลลัพธ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีความยุติธรรมกับทุกฝ่ายเป็นต้น

องค์ประกอบที่ 9 การสร้างแรงจูงใจด้วยการให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงินทั้งนี้ก็เพราะว่าคนทำงานมิได้หวังเฉพาะผลการได้เงินมาเท่านั้น ยังมีความต้องการสิ่งตอบแทนอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงินหรือไม่ใช่สิ่งที่ตีค่าเป็นเงินได้ตามทฤษฎีของ “Maslow” รางวัลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน มักจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการสนองตอบความต้องการในขั้นต่ำ คือ สนองความต้องการทางด้านร่างกายและความมั่นคง หรืออาจรวมไปถึงความต้องการทางสังคม คือการยอมรับนับถือด้วย นอกจากนั้น ทฤษฎีของ McClelland ที่ว่าคนเรายังมีความต้องการทั้งความสำเร็จ ความต้องการความผูกพัน และความต้องการอำนาจด้วย ดังนั้นหากองค์กรหรือฝ่ายบริหารต้องการจูงใจบุคลากรให้ทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น จะต้องจัดสิ่งตอบแทนในรูปของการตอบสนองความต้องการดังกล่าวควบคู่ไปด้วย สอดคล้องกับสอดคล้องกับ ภาวิณี เพชรสว่าง (2552) ที่เสนอว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลให้เกิดความพึงพอใจในงานคือการได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมสอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถทั้งนี้ความพึงพอใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณหรือจำนวนเงินที่ได้รับเท่านั้นแต่ขึ้นอยู่กับความรู้สึกหรือการรับรู้ว่ายุติธรรมด้วยซึ่งรวมถึงโอกาสความก้าวหน้าในงานและได้รับการพัฒนาให้เติบโตในงานและสอดคล้องกับศูนย์พัฒนาทรัพยากรการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2559) ที่ได้กล่าวถึง การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่เป็นเงินและการจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมการทำงานและสวัสดิการดังนี้ 1) การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่เป็นเงิน 1.1) วิธีให้ผลตอบแทนที่ไม่เป็นเงิน การยกย่องสรรเสริญ การเลื่อนระดับและการแสดงสถานภาพ การให้โอกาสพัฒนาศักยภาพและความสามารถ การให้ความมั่นคง การให้ความสนใจ 1.2) เงื่อนไขการจ่ายผลตอบแทนที่ไม่เป็นเงิน การที่จะจูงใจด้วยการใช้ผลตอบแทนที่ไม่เป็นเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นอาจใช้เงื่อนไขที่ประยุกต์มาจาก ดูบริน (DuBrin, 1998: 4) ซึ่งได้ตั้งกฎการให้ผลตอบแทนใน

ทางบวก โดยมีเหตุผลว่าการใช้ผลตอบแทนเพื่อจูงใจให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานนั้น อาจจะไม่ได้ออกผลเสมอไป ถ้าหากใช้การให้ผลตอบแทนไม่สอดคล้องและไม่เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ 2) การจูงใจด้วย สภาพแวดล้อมการทำงาน และสวัสดิการ 2.1) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และมีความสุขในการปฏิบัติงานและ 2.2) สวัสดิการในรูปแบบต่างๆ เป็นการจัดเพื่อที่จะเอื้อให้บุคลากรมีความสะดวกสบาย มีความสุขและให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

3. การประเมินความคิดเห็นต่อความเหมาะสมความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสม และความเป็นไปได้และมีกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรอยววรรณประเสริฐผล (2556) ได้ทำการวิจัย พบว่า 1) ผลการสร้างรูปแบบในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากและ 2) ผลการประเมินรูปแบบพบว่าผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยภาพรวมมีความเป็นไปได้ในระดับมาก และสอดคล้องกับแนวคิดไอสนอร์ (Eisner, 1976: 182-183); มาดัสและสตีฟเฟิลบีม (Madaus, Seriven; & Stufflebeam, 1983: 399-402) เห็นว่าการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปจะทำให้ได้โดยพิจารณาของกลุ่มทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับรูปแบบที่สร้างขึ้นของผู้วิจัยและสอดคล้องกับสมุทพร ชำนาญ (2546) ที่ได้พัฒนารูปแบบ และนำไปการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรนำรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นนี้ไปใช้ดำเนินการเสริมสร้างแรงจูงใจกับข้าราชการครู เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น

2. ควรประชุมชี้แจงให้คณะครูเพื่อสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญถึงการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้เห็นความสำคัญและร่วมมือกันในการนำรูปแบบนี้ไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง และพัฒนาศักยภาพจนสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ควรนำรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ไปทดลองใช้ในโรงเรียนในเขตพื้นที่ใกล้เคียงอย่างทั่วถึง เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และการเสริมแรงจูงใจครูให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผลจากการทดลองใช้รูปแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงนำมาปรับปรุงแก้ไขวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และนำผลวิจัยครั้งต่อไปมาปรับใช้ได้อย่างทันสมัย

2. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบความแตกต่างกันระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาและบริบทของสถานศึกษานั้นๆ

3. ควรมีการวิจัยและพัฒนารูปแบบการให้สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินสำหรับของข้าราชการครู ซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินเช่น 1) วิธีการในการเสริมสร้างแรงจูงใจด้วยความก้าวหน้าในวิชาชีพ 2) วิธีการในการเสริมสร้างแรงจูงใจด้วยความมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เช่น 3) วิธีการในการเสริมสร้างแรงจูงใจด้วยสภาพการปฏิบัติงาน เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2546). **วิชาการวิจัยขั้นต้น**. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- คมกริช มาตย์วิเศษ. (2553). **การพัฒนาการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนจตุรพักตรพิมาน อำเภอจตุรพักตรพิมาน จังหวัดร้อยเอ็ด**. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชรอยวรรณประเสริฐผล. (2556). **รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูใหม่โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). **กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรรมนันท์กาทา แจ่มสว่าง. (2554). **ประสบการณ์ของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครู: การศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปกรณีย์ วงศ์รัตนพิบูลย์. (2559). **การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม**. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2559, จาก http://www.entaining.net/article-PK_team-working-culture.php.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2549). **การนิเทศการสอน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2542). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- แพรวภัทร ยอดแก้ว. (2559). **หลักการร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ (Creative Collaboration)**. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2559, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/293967>.
- ภาวิณี เพชรสว่าง. (2552). **พฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ซีวีแอล.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2550). **รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธมนกรนนท์ ยะโส และคณะ. (2556). **แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะครูสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐานในอนาคต**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รัชชก มูลเกตุ. (2552). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายการพาณิชย์บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน)**. ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. (2544). **การพัฒนาการเรียนการสอนทางการอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). **การจัดการองค์การ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สมยศ นาวิกาน. (2543). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สมุทร ชำนาญ. (2546). **การพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11. (2558ก). **ข้อมูลสารสนเทศ**. สุราษฎร์ธานี.

- คำรณ โชนะโชติ. (2559). การประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยมหิดล. สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2559, จาก <http://km.sc.mahidol.ac.th/?p=238>.
- วรรณพร สุขอนันต์. (2550). รูปแบบการนิเทศภายในสำหรับสถานศึกษานานาชาติเล็ก. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- DuBrin, Andrew J. (1998). *Leadership Research Finding, Practice, and Skills*. Houghton: Mifflin Company.
- Eisner, E. (1976). "Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Function in Educational Evaluation". *Journal of Aesthetic Education*. Retrieved May 25, 2002.
- Gilmer, V. B. (1971). *Industrial Psychology*. New York: McGraw-Hill Book.
- Hackman, J.R.; & Oldham, Greg R. (1975). *Development of the job Diagnostic Survey*. *Journal of Applied Psychology*. 60(2): 159-170.
- Herzberg, F., Mausner B., & Snyderman B. (1959). *The Motivation to Work*. 2nd ed., New York: John Wiley and Sons.
- Koontz, Harold C., O'Donnell.; & H. Weihrich. (1982). *Essentials of Management*. 3rd ed., New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities". *Educational and Psychological Measurement*. 30(3): pp.607 - 610.
- Locke, Edwin. A. (1968). "Toward a Theory of Task Motivation and Incentive," *Organizational Behavior and Human Performance*. 3: 157-189.
- Madaus, G.F.; Scriven, M. S.; & Stufflebeam, D.L. (1983). *Evaluation Models Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation*. 8th ed., Boston: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Skinner, B. F. (1974). *About Behaviorism*. New York : Alford A Kupt F.