



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

บทบาทของผู้บริหารและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3

A Study on Administrators’ Roles and Guidelines to Create Teachers’ Motivation
in Soidorkmark educational quality improvement in the office
of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 3.

ศิริพร บุชบง¹

สุทธิพงษ์ บุญผดุง²

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

²ปร.ด.ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

suttipong.bo@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3 และ 2) ศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาแห่งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ (1) ครูผู้สอน จำนวน 103 คน ซึ่งเลือกมาโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (2) ผู้มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 5 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ (1) แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับที่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC = 0.98 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.99 (2) แบบสัมภาษณ์ จำนวน 10 ข้อ มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC = 1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า (1) บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านเงินเดือนหรือรายได้ และ (2) แนวทางการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ได้แก่ 1) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ควรจะมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จของงาน 2) ด้านความรับผิดชอบ ควรมีคุณธรรมในการครองตน ครองคนและครองงานโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 และอิทธิบาท 4 3) ด้านความมั่นคงในการทำงาน ควรจะใช้หลักความมั่นคง ให้ความยุติธรรมและยึดระเบียบวินัย 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ควรจัดสภาพแวดล้อมให้สะอาด ร่มรื่นสวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างเหมาะสม 5) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ควรใช้



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

หลักรัฐศาสตร์มากกว่านิติศาสตร์และวางตัวเป็นกลาง 6) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ควรจะมีคุณธรรม ยกย่องชมเชยเมื่องานนั้นสำเร็จเพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานอื่นอีกต่อไป 7) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ควรจะเปิดโอกาสให้ทุกส่วนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารงานตามบริบทของตนเอง และสอดคล้องกับนโยบายระดับต่าง ๆ 8) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ควรพิจารณาเลื่อน ขึ้นเงินเดือนตามผลงานที่ปรากฏและพิจารณาด้วยความเป็นยุติธรรม 9) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ควรจะให้หลักประชาธิปไตยหลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมด้วย 10) ด้านเงินเดือนหรือรายได้ ควรจะ ปลุกฝังให้ครูปฏิบัติตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

คำสำคัญ : บทบาทของผู้บริหาร, การสร้างแรงจูงใจ, การปฏิบัติงานของครู

Abstract

This research aimed to study 1) Administrators’ roles to create study on ministrators’ Roles and Guidelines to Create Teachers’ motivation in Soidorkmark educational quality improvement in the office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 3. 2) the development and motivation of teachers to work in educational instituiton.The sample were.103 teachers by Simple Random Sampling and 5 administrators interview by purposive sampling . Tools used in research (1)The data were collected by using a 5 rating scale that. has content validity IOC = 0.98 and the reliability = 0.99 (2) 10 question interview that has content validity IOC=1.00 .The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The results indicated that

(1) The administrators’ roles to create teachers’ motivation in Soidorkmark Educational quality improvement in the office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 3. Overall were at a high level and when considering by each area ranging the most to the least as follows the characteristics of work, responsibility ,sustainabilily at work, working environment ,the relationship between the agencies,working success,policy and administration,the advancement in career,recognition,and salary or income (2) The guidelines to create teachers’ motivation were in ten categories as follows. 1) in terms of characteristics of work,administrators should assign task that match the individual,s capability in order to succeed,2) in terms of recognition,the administrators should have morality, manage human resource and work well by using dharma as follows, Promviharn 4,Sangkahavathu 4 and liddtibart 4 3) in terms of working sustainabilily,job stability,justice and discipline should be implemented, 4) in terms of working environment, personnel should be provided to work in



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

a clean environment and well equipped facilities 5) in terms of personnel relation at work,the administrators should be neutral and administer based on political science rather than jurisprudence,6) in terms the success of the work there should be moral Praise when the work is completed, so that encouraged others to work longer.7) in terms of policy and administration,the personnel should be provided an opportunity to make policy according to their context,8) in terms of promotion, administrators should provide opportunity for Salary considerations promoted by the appearance of a fair and considered.9) in terms of responsibility,administrators should administer by democracy,good governance and participation, and 10) in terms of income, personnel should be with instilled the sufficiency economy.

Keywords : The role of the executive, Motivation, The performance of teachers

บทนำ

การบริหารงานในองค์กรทุกประเภท ทุกขนาดจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารที่สำคัญ 4 อย่างหรือที่เรียกว่า 4 M ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการประกอบกิจกรรมขององค์กรต่าง ๆ และความสำเร็จขององค์กรยังขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กรที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหน่วยงานใดก็ตามถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่มีความสามารถแล้ว ปัจจัยอื่นก็จะตามมาเอง บุคลากรที่สำคัญในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาคือครู ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการจูงใจบุคลากรในองค์กรเพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจ (อารมณ จินดาพันธ์, 2557) การที่ครูจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดนั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูก็คือ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเมื่อครูมีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ครูจะทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียรให้เวลาในการทำงานมากขึ้น ตั้งใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น และด้วยความอดสาหัส และพยายามยิ่งขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีปัจจัยคู่ (Two-Factor Theory) ของเฟรดเดอริก เฮอ์ชเบอร์ก (Fredrick Herberg)มาเป็นเครื่องช่วยในการชี้แนะ (ผจญ เฉลิมสาร, 2556)

ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมากเป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เป็นองค์กรหนึ่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 12 โรงเรียน บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 140 คน (ข้อมูล 10 มิถุนายน ปีการศึกษา 2559) ศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก มีหน้าที่บริหารจัดการการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งในปัจจุบันพบว่า บุคลากรมีความวิตกกังวลเกี่ยวกับความมั่นคงในอาชีพ กังวลกับนโยบายทางการศึกษา สภาพเศรษฐกิจ อีกทั้งยังขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่ได้รับความเป็น



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

ธรรมในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กร ซึ่งมีส่วนสำคัญที่จะเป็นแรงผลักดันให้งานที่ปฏิบัติงานในองค์กรสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้เกิดแรงกระตุ้นในการทำงาน จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา จึงมีความสนใจศึกษาว่าผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างไรและเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน ในสังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 รวม 12 โรงเรียน จำนวน 140 คน (ปีการศึกษา 2559)
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ (1) ครูผู้สอน จำนวน 103 คน ซึ่งเลือกมาโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) (2) ผู้มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 5 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)
2. ขอบเขตตัวแปร
 - 2.1 ตัวแปรที่ศึกษาคือ บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ตามทฤษฎี 2 องค์ประกอบของเฮอร์ซเบิร์ก ได้แก่
 - 2.1.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ คือความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
 - 2.1.2 ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ได้แก่ ปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน เงินเดือนหรือรายได้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน
3. ขอบเขตเวลา ตั้งแต่ วันที่ 1 สิงหาคม 2559 ถึง วันที่ 30 พฤศจิกายน 2559



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

การทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีสองปัจจัย ของเฟรดเดอริก เฮอริชเบิร์ก (Herzberg’s Two Factors Theory)

ผู้คิดค้นทฤษฎีนี้คือ เฟรดเดอริก เฮอริชเบิร์ก, เบอร์นาร์ด มุสเตอร์ และบาราบารา ปีช สไนเดอร์แมน (โชติกา ระโส, 2555 : 17 อ้างอิงจาก Frederick Herzberg, Bernard Mausner, and Barbara B. Snyderman, 1959, pp. 113-115) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในองค์การบริหาร เฮอริชเบิร์กและคณะ ได้สร้างทฤษฎีนี้ขึ้นจากการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เขาได้ศึกษาว่า “คนเราต้องการอะไรจากงาน” คำตอบที่พบคือ บุคคลต้องการความสุขจากการทำงานและได้แนวคิดที่ว่าควร จะแยกองค์ประกอบที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

กลุ่มแรก คือ ปัจจัยจูงใจ (motivational factors) เป็นปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการภายในบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ความสำเร็จในงาน (achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (work itself) ความรับผิดชอบ (responsibility) ความก้าวหน้า (advancement)

กลุ่มที่สอง คือ ปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่ เงินเดือน (salary) นโยบายและการบริหาร (company policy and administration) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relation) สภาพการทำงาน (working condition) การบังคับบัญชา (supervision) ความมั่นคงในงาน (job security)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อภิฤดี ภูยอด (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาบทบาทของผู้บริหารและแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 พบว่า บทบาทในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 สร้างแบบสอบถามจากการศึกษาข้อมูลตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เสนอต่อที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระตรวจสอบสำนวนภาษาและความสมบูรณ์ของเนื้อหาเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แปรผลตามเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2554, 121)

1.2 นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือการวิจัย (index of Itemobjective congruence: IOC) โดยผู้วิจัยเลือกเอา



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

เฉพาะข้อที่มีค่าความสอดคล้องของคำถามที่ระดับ 0.67 ขึ้นไป

1.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับครูในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อคำนวณหาความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (ล้วน สายยศและคณะ 2538, 200) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับที่ระดับ .99

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

2.2 ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามจำนวน 103 ชุดและดำเนินการเก็บรวบรวมคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 97 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.17 ของแบบสอบถามทั้งหมด จากนั้นทำการรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบความเรียบร้อยแล้วนำไปวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษามีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

1. ผู้วิจัยนำประเด็นที่ได้มาจากการตอบแบบสอบถามโดยนำประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด มาใช้เป็นประเด็นในการตั้งคำถามเพื่อการสัมภาษณ์

2. นำประเด็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ เสนอต่อที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของเนื้อหา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก จำนวน 5 คน

3.2 ผู้วิจัยไปสัมภาษณ์ ด้วยตนเองโดยมีการนัดหมายทางโทรศัพท์เพื่อชี้แจงเบื้องต้นและนัดหมายวัน เวลาและสถานที่ ก่อนที่ผู้วิจัยจะไปสัมภาษณ์พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารเค้าโครงการค้นคว้าอิสระและแบบสัมภาษณ์ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ตามประเด็น ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ทั้งหมดของแต่ละคำถามที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันและนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนาเพื่อสรุปเป็นแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพสูงสุด



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

ผลการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีรายละเอียดของการศึกษาดังนี้

1. จากการศึกษาระดับบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 มีบทบาทของผู้บริหารและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาในภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านลักษณะของงาน ที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.27$) ด้านความมั่นคงในการทำงาน ($\bar{X} = 4.24$) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 4.22$) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.20$) ด้านความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.19$) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.19$) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.14$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.13$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านเงินเดือนหรือรายได้ ($\bar{X} = 4.13$)

2. จากการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ผู้วิจัยนำมาสรุปผลรายข้อของแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ประเด็น ผู้บริหารสร้างแรงกระตุ้นที่ทำให้ครูผู้สอนเกิดเต็มใจในการทำงานน้อย แนวทางในการพัฒนา คือ ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีความก้าวหน้าในอาชีพ และให้การยกย่องชมเชยเมื่องานนั้นสำเร็จเพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานต่อไป

2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ประเด็น ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่จะนำมาใช้ในการทำงานน้อย แนวทางในการพัฒนา คือ ต้องใช้หลักการประชาธิปไตย หลักธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมประกอบด้วย

2.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประเด็น ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาในการทำงานตามลักษณะความยากง่ายของงาน แนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหารต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จของงาน

2.4 ด้านความรับผิดชอบ ประเด็น ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสดงความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในการปฏิบัติงานน้อย แนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหารถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดขององค์กร เป็นแบบอย่างในการทำงาน เชื่อมมั่นการทำงาน คือ ด้านการครองตนโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ด้านการครองตนโดยใช้หลัก สัจจวัตถุ 4 และด้านการครองงานโดยใช้หลัก อิทธิบาท 4

2.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ประเด็น หน้าที่การงาน ประเด็น ผู้บริหารเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงานที่ปรากฏ เหมาะสมและเป็นธรรม แนวทางในการพัฒนา คือ ให้โอกาสทุกคนเท่าเทียมกันในการพัฒนาด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์

2.6 ด้านนโยบายและการบริหารงาน ประเด็น ผู้บริหารกำหนดนโยบายที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้น้อย แนวทางในการพัฒนา คือ เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
 “Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

2.7 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ประเด็น ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาภายในโดยประนีประนอมน้อย แนวทางในการพัฒนา คือ สนับสนุนให้ทุกคนในหน่วยงานทำงานเป็นทีม มีการปรึกษาหารือกันอย่างสม่ำเสมอ

2.8 ด้านเงินเดือนหรือรายได้ ประเด็น ผู้บริหารมีเงินสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจน้อย แนวทางในการพัฒนา คือ ปลูกฝังให้ครูยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2.9 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประเด็น ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนน้อย แนวทางในการพัฒนา คือ ควรจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศให้สะอาด สวยงามมีบรรยากาศร่มรื่น และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานความเหมาะสม

2.10 ด้านความมั่นคงในการทำงาน ประเด็นผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นแก่ครูผู้สอนได้ว่าสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ยาวนานน้อย แนวทางในการพัฒนา คือ ยึดระเบียบวินัย จะทำให้ครูมีความมั่นใจและตั้งใจทำงานเพราะมองเห็นเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่เลื่อนลอย

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผู้วิจัยได้สรุปประเด็น และนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการศึกษามอบหมายงานให้แก่ครูทุกคนทำให้รู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพและมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับครูผู้สอนและเพื่อนร่วมงานเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำได้ตลอดเวลาระหว่างการดำเนินงาน อีกทั้งยังชี้แจงนโยบายและการบริหารงานของสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ ครูผู้สอนก็เข้าใจถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของตน รวมทั้งการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน เมื่อครูผู้สอนได้รับความเดือดร้อนผู้บริหารก็ให้ความช่วยเหลือสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิถิติ ภูรอด (2557,37) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษามอบหมายงานให้แก่ครูทุกคนทำให้รู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพและมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับครูผู้สอนและเพื่อนร่วมงานเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำได้ตลอดเวลาระหว่างการดำเนินงาน อีกทั้งยังชี้แจงนโยบายและการบริหารงานของสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ ครูผู้สอนก็เข้าใจถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของตน รวมทั้งการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน เมื่อครูผู้สอนได้รับความเดือดร้อนผู้บริหารก็ให้ความช่วยเหลือสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกุลนา ใจมิภักดิ์ (2557,59) ได้ศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของ



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

สถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย ทั้ง 10 ด้าน พบว่า โดยรวมแล้วทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของครูผู้สอนและให้กำลังใจเมื่อประสบปัญหาในการ

2. จากการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็น ผู้บริหารสร้างแรงกระตุ้นที่ทำให้ครูผู้สอนเกิดความเต็มใจในการทำงานน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนยังไม่มีแรงกระตุ้นในความก้าวหน้าในอาชีพ เมื่องานสำเร็จผู้บริหารก็ไม่ยกย่องชมเชย ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจคือ ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีความก้าวหน้าในอาชีพ มีความยุติธรรม มีคุณธรรม มีหลักในการทำงาน มีความซื่อสัตย์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สุกุลนา ใจมิภักดิ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย กล่าวว่า การบริหารงานจะให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์นั้นจะต้องกำหนดตัวบุคลากรให้ชัดเจนและส่งเสริมให้กำลังใจเมื่องานนั้นสำเร็จ

2.2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็น ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่จะนำมาใช้ในการทำงานน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญและมีความมั่นใจในตนเองสูง ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจคือ ต้องยอมรับข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของครูผู้สอน ต้องใช้หลักประชาธิปไตย หลักธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วมประกอบด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกุลนา ใจมิภักดิ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย กล่าวว่า ควรให้เกียรติแก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้ความไว้วางใจกับเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงาน งานที่ทำประสบความสำเร็จควรมีการยกย่องเพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็น ผู้บริหารไม่ได้กำหนดเวลาในการส่งงาน และไม่คำนึงถึงคามยากของงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมอบหมายงานโดยไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจคือ การทำงานจะได้รับความสำเร็จต้องกำกับด้วยเวลาและความยากง่ายของงานผู้บริหารต้องมอบงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกุลนา ใจมิภักดิ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย กล่าวว่า ควรกำหนดหลักเกณฑ์การทำงาน ระเบียบวิธีปฏิบัติ ให้ผู้ปฏิบัติทราบและศึกษาเข้าใจก่อนการปฏิบัติ

2.4 ด้านความรับผิดชอบ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็น ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสดงความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในงานปฏิบัติงานน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารไม่ได้กำหนดบทบาท



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

อำนาจหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน ไม่ได้ออกระเบียบต่างๆอย่างเหมาะสม ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจ คือผู้บริหารถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญขององค์กรเป็นแบบอย่างในการทำงาน เชื่อมั่นในการทำงาน คือ ด้านการครองตนโดยใช้หลัก สัจจกถ 4 สอดคล้องกับงานวิจัย สกฤณา ใจมีภักดิ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงรายกล่าวว่า ในการปฏิบัติงานต่างๆ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างในการทำงาน กำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารไว้อย่างชัดเจน

2.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็น ผู้บริหารเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงานที่ปรากฏเหมาะสมและเป็นธรรมน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเลื่อนขั้นเงินเดือนตามผลงานที่ปรากฏไม่เป็นธรรมไม่ให้ความสำคัญกับผลงานที่ปรากฏ ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจ คือ ส่งเสริมให้ครูได้รับการศึกษาที่สูงเพื่อเป็นการพัฒนาองค์กรให้มีความรู้ความก้าวหน้าและให้โอกาสทุกคนเท่าเทียมกันในการพัฒนาตนเองด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สกฤณา ใจมีภักดิ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงรายกล่าวว่า ควรมีการจัดสรรงบประมาณในโครงการทุนการศึกษา และการเข้าฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ดำเนินงาน

2.6 ด้านนโยบายและการบริหารงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็น ผู้บริหารกำหนดนโยบายที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้น้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย ซึ่งแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจ คือ เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและนโยบายที่กำหนดไม่ควรมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสกฤณา ใจมีภักดิ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย กล่าวว่า ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายการทำงานขององค์กรชัดเจน มีการให้ทุกภาคส่วนได้ร่วมกำหนดนโยบาย

2.7 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็น ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาภายในโดยประนีประนอมน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารไม่วางตัวเป็นกลาง ไม่ส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำงานกันเป็นทีมและไม่มีเวลา ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจ คือ ใช้หลักความประนีประนอมผ่อนปรนและเอื้ออาทรต่อกัน สนับสนุนให้ทุกคนในหน่วยงานทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สกฤณา ใจมีภักดิ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย กล่าวว่า ควรมีการประชุมหารือกันก่อนในการทำงานเพื่อกำหนดเป้าหมาย

2.8 ด้านเงินเดือนหรือรายได้อยู่ในระดับมาก ประเด็นผู้บริหารมีเงินสวัสดิการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า รายได้ที่ได้รับอาจจะยังไม่สอดคล้องกับสภาวะทางเศรษฐกิจ ค่าครองชีพสูง รายจ่ายเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาการสร้างแรงจูงใจ คือ ปลุกฝังให้ครูยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โกมล บัวพรหม (2553 : 47) บทความวิจัย



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3
กล่าวว่า เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.9 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็น ผู้บริหารจัดสภาพ
โรงเรียนเอื้อต่อการปฏิบัติงานขอครูผู้สอนน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บรรยากาศยังไม่เอื้อต่อการทำงาน
ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาการสร้างความแรงจูงใจ คือ ควรจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศให้สะอาด สวยงามมี
บรรยากาศร่มรื่น และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานตามเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สุกุลนา
ใจมิภักดิ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างความแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการ
ศึกษา ของสถานศึกษาในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย กล่าวว่า
ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายในการปรับปรุงภูมิทัศน์และสถานที่ให้สวยงาม สะอาด ปลอดภัย

2.10 ด้านความมั่นคงในการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็น ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่น
แก่ครูผู้สอนได้ว่าสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ยาวนานน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูผู้สอนไม่มีความมั่นใจว่าจะไม่
ประสบสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาการสร้างความแรงจูงใจ คือ ทำให้ครูมีความมั่นใจและตั้งใจ
ทำงาน เพราะมองเห็นเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่เลือนลางซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกุลนา ใจมิภักดิ์ (2557)
ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการสร้างความแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษา
ในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย กล่าวว่า ความมั่นคงในหน้าที่การงาน
เป็นการให้ความมั่นใจว่าจะไม่ประสบสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

ด้านเงินเดือนหรือรายได้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษา
อยู่อย่างพอเพียง นำแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิตส่วนด้านการได้รับการยอมรับ
นับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นประจักษ์เมื่อบุคลากรในองค์กรทำงาน
บรรลุวัตถุประสงค์ ควรมีการยกย่องชมเชยเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง
หน้าที่การงานผู้บริหารควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาปรับปรุงการเลื่อนขั้นเงินเดือนด้วยความ
ยุติธรรม อย่างโปร่งใส เทียบตรงและสามารถตรวจสอบได้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป

ควรศึกษาแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิต แนวทางการส่งเสริมปัจจัย
ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลทางการศึกษาในโรงเรียน แนวทางการส่งเสริมความก้าวหน้าใน
การปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาสังกัดศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาสร้อยดอกหมาก สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
 “Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

เอกสารอ้างอิง

- โกมล บัวพรม. (2553). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- โชติกา ระโส. (2555). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.** ปริญญาโทศึกษามหาบัณฑิต วิชาการอุดมศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ผจญ เฉลิมสาร. (2559). **คุณภาพชีวิตการทำงาน.** สืบค้นเมื่อ ธันวาคม 2, 2559 จาก www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm.
- ล้วน สายยศและอังคณา สายยศ. (2538). **เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สกุณา ใจมิภักดิ์. (2557). **แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- อภิฤดี ภู่ออด. (2557). **การศึกษาบทบาทของผู้บริหารและแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- อารมณ จินดาพันธ์. (2557). **การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ครูของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร** สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา. *บัณฑิตศึกษา*. 11(53), 9-13.