

**การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1***
**DEVELOPMENT ON ENHANCING MOTIVATION WORK PERFORMANCE
OF THE TEACHER AT MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 1**

วสวัตดี ประเสริฐวรรณกิจ¹, ธรินธร นามวรรณ²
Vasawat Prasertwannakit¹, Tharintorn Namwan²
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}
Faculty of Education, Mahasarakham University^{1,2}
Email : 66010581056@msu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และ 2) เพื่อพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยมีประชากร คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 1,254 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู จำนวน 297 คน ระยะที่ 2 เพื่อพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยศึกษาและสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจากผู้บริหารและครู จากการสัมภาษณ์สถานศึกษาที่เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 โรงเรียน ร่างเป็นแนวทางและประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์และแบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ตามลำดับ 2. แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 4 ด้าน 28 แนวทาง ได้แก่ 1) ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน 7 แนวทาง 2) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 6 แนวทาง 3) เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ 5 แนวทาง 4) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 10 แนวทาง ผลการประเมินความเหมาะสมของ

การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แนวทางมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับที่มากที่สุด ด้านที่มีความเหมาะสมมากที่สุด คือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผลการประเมินความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แนวทางมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีความเป็นไปได้มากที่สุด คือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

คำสำคัญ : การพัฒนาแนวทาง; แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน; ครู

ABSTRACT

The purposes of this research were 1. to study the current conditions, desired conditions, and needs for work motivation among teachers at Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1; and 2. to develop guidelines for enhancing teachers' work motivation. This study employed a mixed methods research design and was conducted in two phases. Phase 1 aimed to examine the current conditions, desired conditions, and needs for enhancing teachers' work motivation. The population consisted of 1,254 teachers at the Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1 in the 2024 academic year, with a sample size of 297 teachers. Phase 2 aimed to develop guidelines for enhancing teachers' work motivation by studying and synthesizing the current and desired conditions from administrators and teachers through in-depth interviews with three best practice schools. Draft guidelines were then formulated and evaluated by five experts. The research instruments included questionnaires, interview forms, and evaluation forms. The statistical methods used for data analysis were mean, standard deviation, and the priority needs index.

The findings revealed that: 1. The current conditions of enhancing teachers' work motivation were overall at a moderate level, while the desired conditions were at the highest level. The priority needs for enhancing teachers' work motivation, ranked from highest to lowest, were: salary and welfare benefits, career advancement, work environment, and achievement, respectively. 2. The developed guidelines for enhancing teachers' work motivation consisted of four aspects with 28 approaches: 1) Achievement (7 approaches), 2) Career Advancement (6 approaches), 3) Salary and Welfare Benefits (5 approaches), and 4) Work Environment (10 approaches). The evaluation results indicated that the overall appropriateness of the developed guidelines was at the highest level. With the Career Advancement aspect rated as the most appropriate. Similarly, the overall feasibility of the guidelines was also at the highest level. The Career Advancement aspect was again identified as the most feasible.

Keywords : Guideline Development; Work Motivation; Teacher

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยมีแนวโน้มที่ดีขึ้น โดยมุ่งสร้างระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อศตวรรษที่ 21 ผ่านการปรับบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา และการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ผู้เรียนสามารถกำกับการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566) ทั้งนี้ การพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนจำเป็นต้องเสริมสร้างทุนมนุษย์และปัจจัยแวดล้อมเชิงสถาบันและโครงสร้างสังคมให้เข้มแข็งตามแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555–2559 ขณะที่ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคลากร ซึ่งเกิดได้จากผู้บริหารที่เข้าใจความต้องการมนุษย์และสามารถจูงใจให้เกิดความมุ่งมั่นอุทิศตนเพื่องาน (บุญชม ศรีสะอาด, 2555) การบริหารสถานศึกษาเป็นความร่วมมือของบุคลากรและชุมชนเพื่อใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรม ผ่านการจัดองค์การ การสั่งการ และการปรับปรุงงานให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา (ศิลป์ชัย อ่องตระกูล, 2552) โดยผู้บริหารต้องมีทักษะในการคิด วางแผน จัดการหลักสูตร การสื่อสาร และมนุษยสัมพันธ์ เพื่อโน้มน้าวและจูงใจให้ครูร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2562)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพการศึกษา เนื่องจากครูที่มีแรงจูงใจสูงย่อมตั้งใจสอนและพัฒนาผู้เรียนได้ดียิ่งขึ้น Vroom อธิบายว่าแรงจูงใจในการทำงานหมายถึงแรงผลักดันภายในที่กระตุ้นให้บุคคลใช้ศักยภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (สมยศ นาวิการ, 2546) การแข่งขันทางเศรษฐกิจยังเป็นกลไกสำคัญที่สร้างแรงกดดันให้ผู้บริหารจัดระบบตอบแทนครูอย่างเหมาะสม เพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ทั้งนี้แรงจูงใจสัมพันธ์กับความต้องการและพฤติกรรมมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow ที่ระบุว่าความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองจะกระตุ้นพฤติกรรม (สุรางค์ โค้วตระกูล, 2554) แรงจูงใจจึงส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของงานและองค์กร โดยเฉพาะในสถานศึกษาที่ต้องการความร่วมมือและการอุทิศตนเพื่อสร้างกำลังคนคุณภาพพัฒนาสังคมและประเทศ (พนิดา จริสธิตถาวร, 2550)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้นวัตกรรมสามเหลี่ยมเชื่อมโยงกับนโยบายรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภายใต้นโยบาย 6 ด้าน ได้แก่ ความมั่นคง การแข่งขัน ศักยภาพ มนุษย์ การเข้าถึงบริการคุณภาพ การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการปรับสมดุลการบริหารจัดการ (สพป.มหาสารคาม เขต 1, 2566) พร้อมทั้งพัฒนาครูและบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการปรับตัวสู่สังคมยุค New Normal อย่างไรก็ตาม ผลการทดสอบ O-NET ป.6 ปีการศึกษา 2566 พบว่าคะแนนเฉลี่ยของนักเรียนต่ำกว่าระดับ สพฐ. และระดับประเทศในทุกรายวิชา สะท้อนว่าการบริหารจัดการยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สพป.มหาสารคาม เขต 1, 2566)

จากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563–2565 (ฉบับปรับปรุง 2565) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วิเคราะห์สภาพองค์การ (SWOT) พบจุดอ่อนด้านบุคลากร คือ ครูบางส่วนสอนไม่ตรงวิชาเอก ครูไม่ครบชั้น และขาดบุคลากรสนับสนุนด้านการเงิน

และพัสดุ ทำให้ครูมีภาระงานนอกเหนือจากการสอน ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอน (สพป.มหาสารคาม เขต 1, 2565) โดยสำนักงานฯ ได้กำหนดนโยบายสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และมุ่งสู่ Thailand 4.0 พร้อมเสนอกยุทธ์ 4 ด้าน โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการที่มุ่งปรับเงินอุดหนุนให้เหมาะสม พัฒนาบุคลากรทั้งในเขตพื้นที่และสถานศึกษา เพิ่มความก้าวหน้าในวิชาชีพ และบริหารอัตรากำลังเพื่อลดภาระงานที่ไม่ใช่งานสอน อันจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยรวม (สพป.มหาสารคาม เขต 1, 2565)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องเข้าใจศักยภาพของแต่ละบุคคล หากได้รับการกระตุ้นและสนับสนุนที่เหมาะสมจะช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพและสร้างคุณภาพงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารควรมีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจให้ครู ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการเสริมสร้างแรงจูงใจของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้พัฒนาการบริหารบุคลากร เสริมสร้างความร่วมมือ ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมความก้าวหน้าและความสุขของครู อันจะช่วยยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและสมรรถนะของผู้เรียน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2.2 เพื่อพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 นำไปพิจารณาเพื่อกำหนดแนวในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ต่อไป

3.2 ได้แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้อำนวยการสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัด

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบวิธีผสม (Mixed Method) มีระยะการวิจัยประกอบด้วย 2 ระยะ ดังนี้ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

มหาสารคามเขต 1 ผู้วิจัยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสังเคราะห์องค์ประกอบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน 2) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 3) เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ และ 4) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยมีองค์ประกอบของแนวทาง ได้แก่ หลักการของแนวทาง วัตถุประสงค์ของแนวทาง กระบวนการดำเนินงานแนวทาง ผลที่ได้รับจากการนำแนวทางไปใช้ และการประเมินผลแนวทาง จากนั้นนำองค์ประกอบที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม และหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยด้วยการเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งพบว่า มีข้อคำถามที่ใช้ได้ จำนวน 28 ข้อ และไม่มีข้อคำถามที่ต้องถูกตัดทิ้งหรือปรับปรุง จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) พบว่า แบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.416 ถึง 0.746 และความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.943 ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.578 ถึง 0.944 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.979 จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ครู จำนวน 297 คน หลังจากนั้นจึงนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และแปลผลโดยใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ระยะที่ 2 เพื่อพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์สถานศึกษาที่เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาที่เป็นต้นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หลังจากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่าสภาพปัจจุบันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพปัจจุบันฯ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.49$) รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.39$) และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.12$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ($\bar{X} = 2.72$)

สภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ฯ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($\bar{X}$ = 4.74) รองลงมา คือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.70) และความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.67) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ($\bar{X}$ = 4.52)

ส่วนความต้องการจำเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมทุกด้านผ่านเกณฑ์ 0.3 ขึ้นไป ซึ่งหมายความว่า ทุกด้านมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการเสริมสร้าง โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ($PNI_{modified}$ = 0.66) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($PNI_{modified}$ = 0.52) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified}$ = 0.39) และความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified}$ = 0.34) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีความต้องการ $PNI_{modified}$ ลำดับความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวม

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน	3.49	0.87	ปานกลาง	4.67	0.52	มากที่สุด	0.34	4
2. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.12	0.81	ปานกลาง	4.74	0.46	มากที่สุด	0.52	2
3. เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ	2.72	0.96	ปานกลาง	4.52	0.77	มากที่สุด	0.66	1
4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	3.39	0.81	ปานกลาง	4.70	0.64	มากที่สุด	0.39	3
โดยรวม	3.18	0.86	ปานกลาง	4.66	0.60	มากที่สุด		

5.2 ผลการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวม

องค์ประกอบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	การแปลผล					
	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน	4.80	0.29	มากที่สุด	4.66	0.43	มากที่สุด
2. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.97	0.08	มากที่สุด	4.77	0.41	มากที่สุด
3. เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ	4.84	0.20	มากที่สุด	4.60	0.52	มากที่สุด
4. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	4.94	0.14	มากที่สุด	4.64	0.51	มากที่สุด
โดยรวม	4.89	0.18	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมพบว่า แนวทางมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ และความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ผลการประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมพบว่า แนวทางมีความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และเงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันของการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนว่าครูยังคงมีความมุ่งมั่นตั้งใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน โดยเฉพาะด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งอยู่ในระดับสูงที่สุด ครูส่วนใหญ่ภาคภูมิใจที่สามารถใช้ศักยภาพและความรู้สร้างผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนต่อนักเรียนและองค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการสำเร็จ (Need for Achievement) ของ McClelland (1961) ที่อธิบายว่าบุคคลจะมีแรงจูงใจสูงเมื่อได้ทำงานที่ท้าทายและพิสูจน์ความสามารถของตนเองได้ ขณะเดียวกันด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานยังอยู่ในระดับปานกลาง แสดงถึงข้อจำกัดของระบบการเลื่อนวิทยฐานะ ซึ่งตรงกับ Herzberg (1959) ที่อธิบายว่าความก้าวหน้าเป็นปัจจัยจูงใจสำคัญ หากไม่ได้รับการสนับสนุนย่อมทำให้ครูท้อแท้และขาดแรงบันดาลใจ สำหรับค่าตอบแทนและสวัสดิการ แม้อยู่ในระดับมากแต่ครูยังรู้สึกไม่สมดุลกับภาระงาน โดยเฉพาะครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องปฏิบัติงานหลายบทบาท ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom (1964) ที่อธิบายว่าบุคคลจะเกิดแรงจูงใจต่อเมื่อรับรู้ว่าคุณค่าตอบแทนมีความยุติธรรมและคุ้มค่ากับความพยายาม ส่วนสภาพแวดล้อมในการทำงานแม้โดยรวมจะอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่ยังมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร อาคารเรียน และสื่อการสอน สอดคล้องกับ Herzberg (1959) ที่จัดสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสุขอนามัย หากไม่เพียงพอจะก่อให้เกิดความไม่พอใจ และตรงกับ Maslow (1970) ที่ชี้ว่าสภาพการทำงานที่มั่นคงปลอดภัยเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาตนเอง ผลลัพธ์เหล่านี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ หนึ่งฤทัย สายเมฆ (2563) ที่ได้ศึกษายืนยันว่าครูให้ความสำคัญสูงสุดกับความสำเร็จในงานและค่าตอบแทนสวัสดิการ ซึ่งสะท้อนว่าสภาพปัจจุบันของครูยังต้องการการสนับสนุนทั้งปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยจูงใจเพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานอย่างยั่งยืน

6.2 การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในด้าน

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนว่าครูไม่ได้ต้องการเพียงแรงจูงใจในระดับพื้นฐาน แต่ยังคาดหวังการพัฒนาที่ครอบคลุมและยั่งยืน ในเชิงทฤษฎีสามารถอธิบายได้ด้วยลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970) ที่ชี้ว่ามนุษย์จะก้าวไปสู่ความต้องการระดับสูง เช่น การได้รับการยอมรับและการบรรลุศักยภาพสูงสุด เมื่อความต้องการพื้นฐานด้านความมั่นคงทางเศรษฐกิจและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว สำหรับครู เมื่อได้รับการตอบสนองด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ก็ย่อมคาดหวังต่อไปถึงความสำเร็จ การยอมรับ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (1959) ที่แยกแรงจูงใจออกเป็นสองประเภท โดยครูคาดหวังให้ทั้งปัจจัยจูงใจ (เช่น ความสำเร็จ ความก้าวหน้า และการยอมรับ) และปัจจัยสุขอนามัย (เช่น เงินเดือน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน) ได้รับการเติมเต็มพร้อมกันเพื่อสร้างแรงจูงใจที่มั่นคงและต่อเนื่อง ผลลัพธ์นี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ หนึ่งฤทัย สายเมฆ (2563) ที่ได้ศึกษาพบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างแรงจูงใจของครูอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งตอกย้ำว่าครูต้องการการสนับสนุนทั้งด้านปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยจูงใจควบคู่กันเพื่อเสริมสร้างพลังใจในการปฏิบัติงาน

6.3 การศึกษาความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุดคือด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ รองลงมาคือ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้า และสภาพแวดล้อมตามลำดับ สิ่งนี้สะท้อนว่าครูยังรู้สึกว่าการปัจจัยพื้นฐานด้านเศรษฐกิจและความมั่นคงยังไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ จึงเกิดความต้องการที่ชัดเจนในประเด็นดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของ Vroom (1964) ที่อธิบายว่าบุคคลจะพยายามทำงานมากขึ้นเมื่อเชื่อว่าความพยายามของตนจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่คุ้มค่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ หนึ่งฤทัย สายเมฆ (2563) ที่ได้ศึกษาพบว่าความต้องการจำเป็นของครูในหลายองค์ประกอบยังคงอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าประเด็นด้านผลตอบแทนเป็นหัวใจสำคัญของแรงจูงใจครูในทุกบริบท

6.4 การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีประเด็นนำมาอภิปรายดังนี้

6.4.1 ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน พบว่าครูในเขตพื้นที่การศึกษามีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบด้านความสำเร็จของการปฏิบัติงานในสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ก็อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าครูให้ความสำคัญต่อการได้รับมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด สามารถใช้ศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังคาดหวังให้ผลงานที่สำเร็จได้รับการยอมรับอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการสำเร็จ (Need for Achievement) ของ McClelland (1961) ที่อธิบายว่าบุคคลจะเกิดแรงจูงใจสูงเมื่อได้ทำงานที่ท้าทาย วัตถุประสงค์ชัดเจน และผู้ปฏิบัติรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ด้วยตนเอง ตลอดจนสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (1959) ที่มองว่าความสำเร็จถือเป็น “ปัจจัยจูงใจ” (Motivator) ที่สร้างความพึงพอใจและแรงขับภายในซึ่งทำให้ครูทุ่มเทต่อการทำงาน ผลลัพธ์นี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ หนึ่งฤทัย สายเมฆ (2563) ที่ได้ศึกษาพบว่าครูให้ความสำคัญสูงสุดกับความสำเร็จของงาน เนื่องจากเป็นสิ่งที่สะท้อนคุณภาพการทำงานโดยตรง

6.4.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่าครูในเขตพื้นที่การศึกษามีความคาดหวังสูงต่อองค์ประกอบด้านความก้าวหน้า โดยประเมินว่าสภาพปัจจุบันอยู่เพียงระดับปานกลาง แต่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนว่าครูต้องการโอกาสในการพัฒนาตนเองและการเลื่อนวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าในงานไม่เพียงหมายถึงตำแหน่งหรือรายได้ แต่ยังเป็นการยืนยันศักยภาพ ความสามารถ และคุณค่าของครูในฐานะวิชาชีพที่มีบทบาทสำคัญต่อสังคม แนวโน้มดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970) ที่จัด “การบรรลุศักยภาพสูงสุด (Self-actualization)” ไว้ในระดับสูงสุดของแรงจูงใจ และยังตรงกับแนวคิดของ Herzberg (1959) ที่มองว่าความก้าวหน้าเป็นหนึ่งใน “ปัจจัยจูงใจ” (Motivators) ที่สร้างความพึงพอใจเชิงบวกสอดคล้องกับ วาทิต แสงจันทร์ (2564) ที่จัดความก้าวหน้าไว้เป็นองค์ประกอบหลักของแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจ ซึ่งตอกย้ำว่าความก้าวหน้าในวิชาชีพเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้ครูทุ่มเทต่อการทำงานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

6.4.3 เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ เป็นองค์ประกอบที่ครูในเขตพื้นที่การศึกษาให้ความสำคัญสูงสุด โดยถือเป็น “ความต้องการจำเป็นลำดับแรก” ครูคาดหวังว่าสภาพที่พึงประสงค์ในด้านนี้ควรอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสวัสดิการที่มั่นคงเป็นรากฐานสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ประเด็นนี้สอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของ Vroom (1964) ที่อธิบายว่าบุคลากรจะมีแรงจูงใจเมื่อมั่นใจว่าความพยายามของตนสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์และผลตอบแทนที่คุ้มค่า สำหรับครู หากทุ่มเทในการสอนและรับผิดชอบงานจำนวนมาก แต่ไม่ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม ย่อมทำให้ความมุ่งมั่นลดลงทันที สอดคล้องกับ วาทิต แสงจันทร์ (2564) ที่ชี้ว่าครูจัดลำดับความต้องการด้านค่าตอบแทนให้อยู่ในกลุ่มสูงสุดร่วมกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ทั้งหมดนี้สะท้อนภาพชัดเจนว่า ไม่ว่าจะเป็นครูระดับใดหรือในบริบทใด ความเป็นธรรมด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการยังคงเป็นเงื่อนไขที่ขาดไม่ได้ในการสร้างแรงจูงใจอย่างยั่งยืน

6.4.4 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบที่ยังต้องการการพัฒนา โดยประเมินว่าสภาพที่พึงประสงค์ควรอยู่ในระดับสูงสุด ปัจจัยด้านนี้ครอบคลุมทั้งสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น อาคารเรียน ห้องเรียน อุปกรณ์และสื่อการสอน ตลอดจนบรรยากาศการทำงานในองค์กรที่เอื้อต่อความร่วมมือและความเป็นมิตร ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Herzberg (1959) ที่อธิบายว่าสภาพแวดล้อมจัดอยู่ในกลุ่ม “ปัจจัยสุขอนามัย” (Hygiene Factors) แม้จะไม่ใช่สิ่งที่สร้างแรงจูงใจโดยตรง แต่หากขาดการจัดการที่เหมาะสมก็จะก่อให้เกิดความไม่พอใจและบั่นทอนแรงจูงใจได้อย่างมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วชิรศ เจริญกุล (2563) ยังชี้ว่าครูโรงเรียนขนาดเล็กให้ความสำคัญต่อสภาพกายภาพและการจัดบรรยากาศภายในโรงเรียนในฐานะปัจจัยที่ช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

7. องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยผู้วิจัยได้พัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของการ

ปฏิบัติงาน 2) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 3) เงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ และ 4) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยมีองค์ประกอบของแนวทาง ได้แก่ หลักการของแนวทาง วัตถุประสงค์ของแนวทาง กระบวนการดำเนินงานแนวทาง ผลที่ได้รับจากการนำแนวทางไปใช้ และการประเมินผลแนวทาง ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

จากภาพที่ 1 หลักการของแนวทาง คือ เน้นการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับศักยภาพพัฒนาตนเองอย่างเป็นธรรมเพื่อยกระดับวิชาชีพ ใช้ระบบค่าตอบแทนที่โปร่งใสเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ และจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานทั้งด้านกายภาพ เทคโนโลยี และสัมพันธ์ภาพที่ดีในองค์กร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของแนวทาง ได้แก่

1. เพื่อยกระดับคุณภาพงานและกระตุ้นแรงจูงใจในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อสร้างโอกาสและความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพ

3. เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและขวัญกำลังใจในการสร้างสรรค์ผลงาน

4. เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ

กระบวนการดำเนินงานแนวทางเริ่มต้นจากการมอบหมายภารกิจตามศักยภาพและยกย่องครูต้นแบบเพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีม ควบคู่กับการสร้างระบบความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการเลื่อนวิทยฐานะที่ชัดเจนและเป็นธรรม อีกทั้งต้องจัดสรรค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างโปร่งใสตามภาระงานจริง เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและความมั่นคง พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพและเทคโนโลยีที่ทันสมัยผ่านกิจกรรม PLC เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุขและมีประสิทธิภาพ

การนำแนวทางไปใช้ช่วยให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน ส่งผลให้สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและเกิดการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

สำหรับการประเมินผลจะมุ่งเน้นการวัดความพึงพอใจและระดับแรงจูงใจของครูในทุกมิติ ควบคู่ไปกับการตรวจสอบผลสำเร็จเชิงประจักษ์ ได้แก่ คุณภาพของผลงานตามเกณฑ์มาตรฐาน สถิติการเลื่อนวิทยฐานะหรือการพัฒนาตนเอง จำนวนครูที่ได้รับรางวัลหรือค่าตอบแทนพิเศษ ตลอดจนประเมินคุณภาพสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน เพื่อยืนยันประสิทธิภาพของแนวทางในการสร้างแรงจูงใจอย่างยั่งยืน

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรผลักดันนโยบายและโครงการที่มุ่งส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการ ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นสูงสุด ควรกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางบริหารจัดการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในวิชาชีพครู

8.1.2 ควรมีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการอบรม การพัฒนาศักยภาพ และการส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงาน เช่น การเลื่อนวิทยฐานะ การให้คำปรึกษาด้านวิชาชีพ รวมถึงการจัดตั้งเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 สถานศึกษาควรประยุกต์ใช้แนวทางที่พัฒนาไว้ให้เหมาะสมกับบริบทของตน เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก ควรมุ่งเน้นการพัฒนาสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร และโรงเรียนขนาดใหญ่ ควรให้ความสำคัญกับระบบการยกย่องเชิดชูเกียรติ และการกระจายโอกาสความก้าวหน้าอย่างทั่วถึง

8.2.2 ควรบูรณาการแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจเข้ากับกระบวนการบริหารงานประจำ เช่น การวางแผนพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจัดกิจกรรมพัฒนาครู เพื่อให้การเสริมสร้างแรงจูงใจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรมีการศึกษาการนำแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจไปใช้จริงในสถานศึกษา ตรวจสอบผลสัมฤทธิ์และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ รวมถึงการวิเคราะห์อุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำดำเนินงาน อันจะช่วยสะท้อนภาพการประยุกต์ใช้ในเชิงปฏิบัติได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

8.3.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เช่น ทักษะ ภาระงาน ความรู้ และ ทักษะ ที่อาจมีผลต่อความสำเร็จหรือกลายเป็นอุปสรรคในการทำดำเนินงานตามแนวทาง เพื่อหาแนวทางเสริมสร้างศักยภาพของครูให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน

8.3.3 ควรขยายการวิจัยไปยังพื้นที่อื่นหรือระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน เช่น เขตมัธยมศึกษา หรือเขตการศึกษาในจังหวัดอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์และตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบแรงจูงใจในบริบทที่หลากหลาย

8.3.4 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการสนทนากลุ่ม เพื่อเข้าถึงความรู้สึก ความต้องการที่แท้จริง และมุมมองเชิงลึกของครูต่อแรงจูงใจ ข้อมูลเชิงคุณภาพเหล่านี้จะช่วยเติมเต็มข้อค้นพบเชิงปริมาณ และทำให้แนวทางที่ได้มีความรอบด้านและสมบูรณ์มากขึ้น

9. บรรณานุกรม

- บุญชม ศรีสะอาด. (2555). **แผนปฏิบัติงานประจำปี 2555 สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พนิดา จริสดีถาวร. (2550). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประภัสสรวินยา อำเภอมือเมือง จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัชรวิศ เจริญกุล. (2563). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วาทีต แสงจันทร์. (2564). **แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศรีสะเกษ ยโสธร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล. (2552). **การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สมยศ นาวิการ. (2546). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. (2565). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563-2565 (ฉบับปรับปรุง ปี พ.ศ. 2565)**. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. (2566). **แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567**. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566 – 2570**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **สภาวะการศึกษาไทยปี 2558/2559 ความจำเป็นของการแข่งขันและการกระจายอำนาจในระบบการศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี่.
- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2554). **จิตวิทยาการศึกษา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). **การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- หนึ่งฤทัย สายเมฆ. (2563). **การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Herzberg, F. (1959). **The Motivation to Work**. New York : Wiley.
- Maslow, A. H. (1981). **Motivation and Personality: Unlocking Your Inner Drive and Understanding Human Behavior**. New York : Harper & Row.
- McClelland, D. (1961). **The Achieving Society**. Princeton, NJ : Van Nostrand.
- Vroom, V. (1964). **Work and Motivation**. New York : John Wiley & Sons, Inc.