

การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
Creating Motivation of School Administrators to Promote Teachers' Performance
in Chonburi Secondary Education Service Area Office 1

ภาสินี สายงาม¹, ธดา สิทธิธาดา², เยาวภา บัวเวช³

Phasinee Suayngam¹, Thada Siththada², Yaowapa Buawech³

Corresponding Author E-mail: phasinee62561802037@gmail.com, thada.si@ssru.ac,
yaowapa_1964@hotmail.com

Received: 2025-03-16; Revised: 2025-06-23; Accepted: 2025-06-26

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู 2) ศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์แบบสอบถามจากการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้านและภาพรวม ใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งมีข้อคำถามเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู วิเคราะห์แบบสัมภาษณ์โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2566 จำนวน 210 คน ได้มาโดยวิธีหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่, และมอร์แกน ผลการวิจัยพบว่า

1) การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความเจริญก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ 2) แนวทางการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู มีดังนี้ ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากร ภายในองค์กร สามารถทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ ควรยกย่องนับถือให้รางวัลแก่บุคลากรมากขึ้น ควรส่งเสริมให้รางวัลแก่บุคลากร ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความสมัครสมานสามัคคีภายในองค์กร

คำสำคัญ: การปฏิบัติงานของครู, การสร้างแรงจูงใจ, แรงจูงใจ

¹ นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

² Student in Master of Education Student Program, Curriculum and Instruction, Faculty of Education, Suan Sunandha Rajabhat.

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., ภาควิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

² Asst. Prof., Department of Educational Administration, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., ภาควิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

³ Asst. Prof., Department of Educational Administration, Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

Abstract

This research therefore has the objectives: 1) to study the level of motivation of school administrators to promote the work performance of teachers. and 2) to present guidelines for motivating school administrators to promote the work performance of teachers under the Office of the Chonburi Primary Educational Service Area 1. The sample group consisted of 1) school administrators and 2) teachers in educational institutions under the Office of the Primary Education Area, Chonburi Area 1, for the academic year 2023, totaling 210 people, obtained by finding the sample size using the sample size estimation table of Krejci and Morgan. The research results found that:

The motivation of school administrators to promote the work performance of teachers under the Office of Chonburi Primary Education Area 1, overall, the motivation of school administrators was at a high level. It was found that the items with a high average value were work success, followed by advancement, and internal relations in the organization, respectively. For the aspect with the lowest average score, it is the aspect of being respected. Executives should create motivation in various aspects so that personnel in the organization can work for the organization to their full potential and efficiently. Executives should honor and reward personnel who have outstanding performance and whose performance is useful as a role model for personnel in the organization. Executives should create good relationships within the organization so that personnel in the organization are united and reduce conflicts within the organization. Executives should be good role models in self-development and executives should have methods to develop the potential of personnel in the organization to keep up with the current world situation at all times so that personnel gain new knowledge as a motivation for success and advancement of personnel.

Keywords: Incentive, Motivation, Teacher Performance

บทนำ

การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหาร มีผลอย่างมากต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ประสิทธิภาพการทำงานของครู และบุคลากรทางการศึกษา ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจจากการทำงาน ผู้บริหารที่มีความสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาก จะได้รับประสิทธิภาพของการทำงานที่ดีขึ้นตามการจูงใจ และสร้างแรงจูงใจของบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น เป็นทั้งศิลปะและศาสตร์ของการบริหารที่ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาใช้ให้เหมาะกับบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ ของหน่วยงานได้ (อรพินทร ชูชม. 2555: 52-61)

องค์ประกอบที่มีผลต่อการทำงานก็คือ แรงจูงใจในการทำงาน จากงานวิจัยพบว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง โดยเฉพาะแรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวบุคคลเอง จะทำให้ทำงานได้ดี และมีประสิทธิภาพสูงขึ้นไปด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยหนึ่ง ในการบริหารที่สำคัญอันจะทำให้การบริหารงาน เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหารประสบผลสำเร็จ และเป็นเรื่องที่ต้องตระหนักโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องควรให้ความสนใจที่จะสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ต้องหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อที่จะส่งเสริมให้ครูมีแต่รัฐในการทำงานทุ่มเทแรงกายแรงใจ และปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ระบบการศึกษาของประเทศ (สุพรรณิกา รุจิณชัยกุล, วันฉัตรทิพย์มาศ, และนพรัตน์ ชัยเรือง. 2564: 13)

การพัฒนาประเทศสู่ความสมบูรณ์และยั่งยืนนั้น จะต้องอาศัยการศึกษาเป็นพื้นฐานในการ ขับเคลื่อนประเทศ เพื่อให้ทันต่อยุคโลกาภิวัตน์และศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี อย่างมากมาย การศึกษาจะขับเคลื่อนได้ก็ต้องมีบุคลากร ที่เป็นผู้นำงานให้เกิดการขับเคลื่อนพัฒนา ซึ่งก็คือ ครู ที่ทำหน้าที่พัฒนาเด็กให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อจะพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนต่อไป ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างแรงผลักดัน ในการทำงานให้แก่ครู เพื่อให้เกิดการพัฒนาแก่ตนเอง และเด็กต่อไป การบริหารงานในองค์กรหรือหน่วยงานทุกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จบรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น ต้องอาศัยทรัพยากรการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการบริหารจัดการเป็นสำคัญ บุคคลใน

องค์กรมีความสำคัญมาก่อนทรัพยากรอื่นเนื่องจากคนเป็นผู้ใช้และจัดการทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุ อุปกรณ์ ทรัพยากรดังกล่าวให้สามารถทำหน้าที่ จนทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จล้วนขึ้นอยู่กับ “คนคิดคนจัดการ” ทั้งสิ้น ทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่ง ที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กร หากองค์กรใดมีบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้น ตั้งใจและเต็มใจทำงาน ย่อมมีโอกาสบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการสร้างรากฐานที่สำคัญขององค์กร ที่จะเติบโตมีความมั่นคงต่อไปในอนาคต เนื่องจากคนเป็นปัจจัยชี้ขาดในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คนขององค์กรที่มีทักษะในงานหน้าที่มีส่วนเสริมสร้างให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จ (ประเวศ มหารัตน์สกุล. 2558: 6)

นักวิชาการส่วนใหญ่ เห็นตรงกันว่าองค์ประกอบพื้นฐานของพฤติกรรมบุคคลในองค์กรนั้น ประกอบด้วยตัวแปรสำคัญต่อไปนี้เป็น คุณลักษณะส่วนบุคคล บุคลิกภาพ ค่านิยมและเจตคติ ความสามารถ การเรียนรู้ การรับรู้ และการตัดสินใจของบุคคล การรับรู้จึงเป็นคำตอบ สดุดีว่าบุคคลในองค์กรจะทุ่มเทให้กับการทำงานหรือไม่ เพราะบุคคลากรมีโอกาสแล้วที่มีงานทำและน่าจะมีความสามารถเบื้องต้น ดังนั้น บุคลากรจึงได้รับการคัดเลือกมาทำงาน และถ้าความสามารถไม่ถึงก็ไม่น่าจะเป็นปัญหาสำหรับคนที่มีความตั้งใจที่จะทำ (สมาน อัครภูมิ. 2551: 224) แรงจูงใจเป็นพลังงานที่ชี้และนำไปสู่เป้าหมายของการทำงาน เป้าหมายขององค์กร องค์ประกอบที่มีผลต่อการทำงาน ก็คือ แรงจูงใจในการทำงาน จากงานวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง โดยเฉพาะแรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยภายในตัวของบุคลากร จะทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย นักจิตวิทยาให้ความสนใจเรื่องพฤติกรรมความแตกต่างระหว่างบุคคลในการทำงานว่า ทำไมบางคนขยันและตั้งใจทำงาน มีผลงานอย่างมากแต่ทำไมบางคน ไม่น่าจะเป็นคนที่มีความสามารถมาก หรืออาจจะ (ดูเหมือน) มีความสามารถน้อย ต่างก็ไม่อยากทำงานไม่มีผลงาน หรือไม่สามาร สร้างสรรค์นวัตกรรมอะไรออกมาได้ สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่นักจิตวิทยาใช้ในการอธิบาย พฤติกรรมเหล่านี้คือ “แรงจูงใจ” หรือภาษาอังกฤษ ใช้คำว่า "Motivation" มีที่มาจากภาษาละติน คือ คำว่า "Movere" แปลว่า ความเคลื่อนไหว (To Move) แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง แรงผลักดัน หรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล ที่ก่อกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน ทิศทางในการกระทำ ความเข้มข้นและระยะเวลาในการกระทำ ดังนั้น แรงจูงใจ จึงเป็นกระบวนการทางจิตใจที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อม (Pinder. 1998) การจูงใจมีความสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์ด้วยความเต็มใจและพอใจ (อรพินทร์ ชูชม. 2555: 52-61) ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ แสดงให้เห็นว่า การตอบสนองความต้องการของมนุษย์ เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะจูงใจคนให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์นั้นต้องเข้าใจถึงธรรมชาติความต้องการของบุคคลด้วย จึงจะสามารถจูงใจบุคคลนั้นได้ (Wahba, & Bridwell: 1973) แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับที่ 13 ปี พ.ศ. 2566-2570 ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีเป้าประสงค์ให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู โดยให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจถึงซึ่งถือเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่มีความสำคัญและส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู การจูงใจมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในสถานศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดเรียนการสอน (เศวต สิมประดิษฐ์พันธุ์, ญาณจิรี เจริญสุข, และโสภณ เพ็ชรพวง. 2560: 218)

จากข้อมูลและเหตุผลข้างต้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้การทำงานขององค์กรไม่เกิดปัญหาและยังมีประสิทธิภาพ จึงเกิดการศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ขึ้นมา เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงาน โดยใช้แรงจูงใจมาช่วยบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

การทบทวนวรรณกรรม

ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา

จันทร์ธิดา สุตะคาน, และสุทธิพงศ์ บุญผดุง (2566) ได้ให้ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติงานก่อให้เกิดผลผลิตและคุณภาพของผลผลิตและคุณภาพของการปฏิบัติงาน ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจเพื่อที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมงานตอบสนองต่องานและวิธีการทำงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่แตกต่างกัน การจูงใจผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญในการทำงานดังกล่าวมานี้

1. การสร้างแรงจูงใจเป็นการรวมพลังเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำต่าง ๆ

2. การสร้างแรงจูงใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายาม มีความมุ่งมั่น อดทน บากบั่นในการทำงานนั้น ๆ

3. การสร้างแรงจูงใจสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือวิธีการทำงานได้

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่น พยายามและรับผิดชอบต่อการงานให้เกิดความสำเร็จเจริญก้าวหน้า จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบสูง มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยต่อการทำงานอย่างมาก

จิรัฐ โสตา, และชยุต ภวภานันท์กุล (2566) ได้ให้ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนพลังขับเคลื่อนที่จะไปขับเคลื่อนบุคคลให้เกิดการกระทำจนนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารควรนำมาใช้ในการบริหารองค์กร ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เพราะเมื่อบุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน ก็จะตามมาด้วยการทำงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

อุทัยวรรณ เทนสุนา, และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์ (2566) ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสายงานการสอน เพื่อให้ครูสายการสอนมีแรงจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารและสร้างแรงจูงใจเป็นอย่างดี แรงจูงใจที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีหรือเกิดขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับวิธีการและผลแห่งการกระทำของเขาว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่งานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วเพียงใด แรงจูงใจที่เกิดขึ้นจึงเป็นไปได้ทั้งการกระทำของผู้บังคับบัญชาและที่ระบบงานที่มีอยู่ จึงเป็นหน้าที่อันหลีกเลี่ยงไม่ได้ของผู้บังคับบัญชา ที่จะต้องพยายามทุกวิถีทางที่จะสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นเพื่อผลของงานจะได้เป็นไปอย่างสมบูรณ์ เพื่อให้ครูสายการสอนมีแรงจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ แรงจูงใจจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถชักนำให้บุคลากรให้ทำงานตามแผนที่วางไว้ได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

แนวคิดและทฤษฎีความต้องการของ Maslow's

Maslow's (1954: 253-258, อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553: 113) กล่าวว่า มนุษย์มีพื้นฐานสิ่งต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและสิ่งที่พวกเขาต้องการ ก็ขึ้นอยู่กับสิ่งที่พวกเขามีอยู่แล้ว ทันทันทีที่ความต้องการหนึ่งได้รับการเติมเต็มความต้องการอื่นก็เข้ามาแทนที่ ผู้คนจึงไม่สามารถได้รับความพึงพอใจอย่างเต็มที่ และพวกเขาประพาศดิ้นในลักษณะเฉพาะ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือความต้องการร่วมกัน แรงจูงใจจะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างที่เป็นอยู่ พร้อมทั้งนำเสนอแนวทางที่สามารถนำไปใช้สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้น ตลอดจนออกแบบงานในลักษณะที่ตอบสนองต่อความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นไปของพนักงานแต่ละคนได้ Maslow แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ประเภท ตามความสำคัญความต้องการของมนุษย์ อาจจัดอยู่ในลำดับขั้นตามความสำคัญต่อการอยู่รอดของมนุษย์ระดับต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุดของมนุษย์ ซึ่งจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนที่จะความต้องการระดับสูงจะเกิดขึ้น จะกลายเป็นแรงจูงใจของพฤติกรรมระดับความต้องการในลำดับขั้นของมาสโลว์ มีดังนี้

1) ความต้องการทางร่างกาย การตอบสนองความต้องการเหล่านี้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานของมนุษย์ และการมีชีวิตอยู่รอด เช่น ความต้องการน้ำ อาหาร และความอบอุ่น

2) ความต้องการด้านความปลอดภัย เป็นความต้องการที่แสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อม และความคุ้มครองจากผู้อื่น

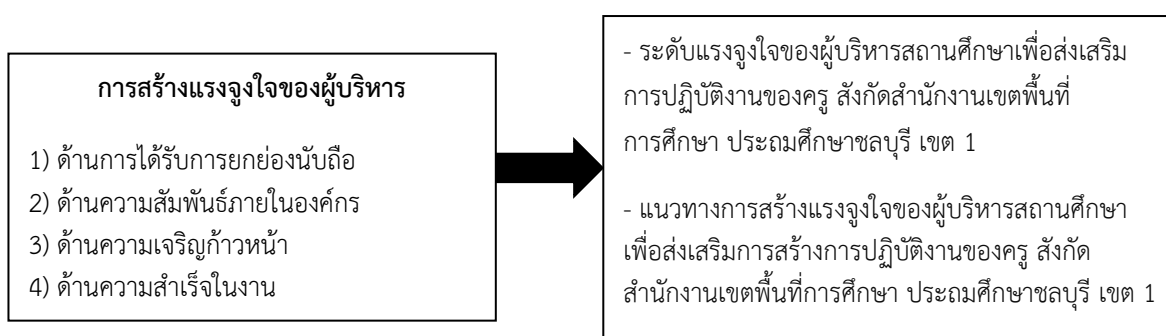
3) ความต้องการทางสังคม ความต้องการความรัก และการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของความรู้สึกว่า คนได้รับความเอาใจใส่ ความรัก และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหมู่คณะ

4) ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ การได้รับการยอมรับและมิตรภาพ ความต้องการมีตัวตน ความต้องการเหล่านี้อาจแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม การเคารพตนเองและความภาคภูมิใจในตนเอง และความเคารพและการเชื่อใจจากผู้อื่น การนับถือจากผู้อื่น รวมถึงความต้องการความมั่นใจในตนเอง ความเป็นอิสระเสรีภาพ การได้รับการยอมรับ ความชื่นชมและความสำเร็จ

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต เป็นความต้องการอย่างที่สูงที่สุดในชีวิตของคน เป็นความต้องการเกี่ยวกับการทำงานที่ตนเองชื่นชอบ หรือต้องการอยู่ในตำแหน่งมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดเรื่องการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัย การวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย แบบสอบถาม และ แบบสัมภาษณ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 1,498 คน ประจำปีการศึกษา 2566
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 รวมทั้งสิ้น 210 คน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)
3. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และ ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษา 2 คน รวม 5 คน

- 3.1 ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาอยู่ในระดับดีเลิศและยอดเยี่ยม
- 3.2 ประสบการณ์ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาอย่างน้อย 3 ปี
- 3.3 เป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารสถานศึกษาหรือบริหารการศึกษา จากคุณสมบัติดังกล่าว ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

1. แบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหาร สถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) วุฒิการศึกษาสูงสุด 4) ประสบการณ์ การปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 40 ข้อ จำแนกเป็นจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ จำนวน 9 ข้อ 2) ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร จำนวน 11 ข้อ 3) ด้านความ เจริญก้าวหน้า จำนวน 10 ข้อ 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน จำนวน 10 ข้อโดยแบบสอบถามตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นมา ตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 100)

2. แบบสัมภาษณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งมีข้อคำถามเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจของ ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า มี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ จำนวน 9 ข้อ 2) ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร จำนวน 11 ข้อ 3) ด้านความ เจริญก้าวหน้า จำนวน 10 ข้อ 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน จำนวน 10 ข้อ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและการตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามสำหรับการวิจัยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ไปทำการทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรง โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปดำเนินการตรวจสอบหาความเที่ยงตรงตาม เนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน หลังจากนั้นจึงนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ผู้วิจัยได้เลือกข้อคำถามที่มีความ เที่ยงตรงของเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน โดยคัดเลือกเฉพาะข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ถือว่ามีความเที่ยงตรงของ เนื้อหา ผลปรากฏว่า ข้อคำถามของแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าดัชนีความ สอดคล้องมีค่าเท่ากับ 0.98 แปลผลได้ว่า ข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์สามารถนำมาใช้ได้ จำนวน 40 ข้อ จากนั้นจึงนำข้อคำถามที่ ได้ปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วมาใช้เป็นข้อคำถามในการ วิจัย

2. การหาความเชื่อมั่น ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว ไปทำการทดสอบ Try-Out กับกลุ่มที่ ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะเช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา เป็นสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรีเขต 1 จำนวน 10 แห่ง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน ครูที่ในสถานศึกษา จำนวน 20 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน และทดสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.988 และจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

2.1 การจงใจด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98

2.2 ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98

2.3 การจงใจด้านความเจริญก้าวหน้า ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98

2.4 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98

3. ปรับปรุงแบบสอบถาม ให้เป็นฉบับที่สมบูรณ์แล้วนำไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง และเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 210 คน โดยมีขั้นตอน การดำเนินงาน ดังนี้

1. ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ สอนสุนันทา ถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้าน การศึกษา และครูผู้สอนภายในสถานศึกษา แล้ววัน เก็บข้อมูล โดยนำแบบสอบถามไปให้ด้วยตนเองและส่งแบบสอบถาม ผ่านทางออนไลน์ด้วยโปรแกรม Google Form และสร้าง QR Code

2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ พร้อมนำแบบสอบถามมาทำการลงรหัส เพื่อนำไปประเมินผลของข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์

4. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อศึกษาการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ทั้งสิ้น 5 ท่าน ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

4.2 ผู้วิจัยสรุปรวบรวมความคิดเห็นทันที ที่จบการสัมภาษณ์ในแต่ละด้าน

4.3 เมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้วิจัยจะสรุปอีกครั้ง ซึ่งหากผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนมีความ คิดเห็นเพิ่มเติมก็จะบันทึกเพิ่มเติมอีกครั้ง

4.4 การสัมภาษณ์แต่ละครั้ง ผู้วิจัยได้จัดบันทึกและบันทึกการสัมภาษณ์ผ่านอุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกต่อผู้ให้สัมภาษณ์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ และนำข้อมูลที่ได้รับมาทำการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณ ค่าสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ มีขั้นตอนในการดำเนินงาน ต่อไปนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ตัวแปรเชิงคุณภาพ คือ ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) พร้อมนำเสนอในรูปแบบ ตารางประกอบคำบรรยาย

2. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา จากการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้านและภาพรวม ซึ่งพิจารณาค่าเฉลี่ยคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล เพื่อทราบระดับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 100)

3. นำเสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยการนำผลสรุปจากการวิเคราะห์แบบสอบถามการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 และนำตัวแปรที่ศึกษาทุกด้าน ไปสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยผู้บริหารสถานศึกษาและอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทางด้านการบริหาร รวมทั้งสิ้น 5 คน โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวม

ระดับการสร้างแรงจูงใจ	n = 210		แปลผล	อันดับ
	$\bar{x}$	S.D.		
1. ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ	4.34	0.10	มาก	4
2. ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร	4.35	0.14	มาก	3
3. ด้านความเจริญก้าวหน้า	4.43	0.08	มาก	2
4. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.47	0.06	มาก	1
รวม	4.39	0.09	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน

รองลงมาคือ ด้านความเจริญก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ

2. จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการสร้างการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า

ด้านที่ 1 ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ผู้บริหารควรยกย่องนับถือให้รางวัลแก่บุคลากร ที่มีผลงานโดดเด่นและมีผลงานที่เป็นประโยชน์เป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากร ภายในองค์กรได้

ด้านที่ 2 ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กรผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความสมัครสมานสามัคคี ลดความขัดแย้งภายในองค์กร

ด้านที่ 3 ด้านความเจริญก้าวหน้าผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเอง และผู้บริหารควรมีวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายในองค์กรให้ทันต่อสถานการณ์โลกในปัจจุบันเสมอ เพื่อให้บุคลากรเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เป็นการจูงใจในด้านความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร

ด้านที่ 4 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาตนเองและแนวทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษาได้ปฏิบัติตามแนวทางที่ถูกต้องและมีตัวอย่างของความสำเร็จ

อภิปรายผล

1. ผลจากการศึกษาระดับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า อยู่ในระดับมาก และหากพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความเจริญก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการได้รับการยกย่องนับถือ ซึ่งเห็นได้ว่า ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรยกย่องนับถือให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น และมีผลงานที่เป็นประโยชน์เป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากรภายในองค์กรได้ ผู้บริหารควรยกย่องเชิดชูความสามารถของบุคลากร และนำเสนอต่อสาธารณชนให้ได้รับทราบเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์องค์กรของตนเองสู่ภายนอก ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความสมัครสมานสามัคคี ลดความขัดแย้งภายในองค์กร เป็นผลให้การดำเนินงานภายในองค์กร เป็นไปได้อย่างราบรื่น เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานงานการภายในองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรภายในองค์กร ทางด้านความเจริญก้าวหน้าในการทำงานและความสำเร็จในการทำงาน เมื่อบุคลากรภายในองค์กรมีตัวอย่างที่ดี เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานแล้ว บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองตามการแนะนำของผู้บริหารได้อย่างยอดเยี่ยม สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัสสนีย์ หัตถวงษ์, และภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร (2561) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอาชีวศึกษาที่มีระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความรู้สึกต่ออาชีพและการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความต้องการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานปัจจุบัน ปัจจัยจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยรวมสูงสุด คือ ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยอนามัย ที่มีค่าเฉลี่ยรวมสูงสุด อยู่ในระดับมาก คือ ปัจจัยด้านสถานะของอาชีพ การพัฒนาแรงจูงใจของครูอาชีวศึกษา ที่สัมพันธ์กันกับเงินเดือนและค่าตอบแทนนั้น หัวข้อส่วนงานที่เกี่ยวข้องและผู้บริหารที่มีอำนาจในการพิจารณา เลื่อนขั้นเงินเดือนของผู้ใต้บังคับบัญชาควรสื่อสารชี้แจงเกี่ยวกับกระบวนการต่างๆในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และชี้แจงตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน และเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเรื่องความขัดแย้งในองค์กรได้อีกทางหนึ่งด้วย สอดคล้องกับ พรหมพัชร กฤษณ์เพชร (2563) ศึกษาการบริหารผลตอบแทนและแรงจูงใจของครูดนตรีโรงเรียนดนตรีเอกขนนอกระบบ พบว่า ครูดนตรีมีความคิดเห็นว่าการได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นมิตร และให้เกียรติจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน การได้เห็นนักเรียนมีความสุขและความพึงพอใจในการมาเรียน และการได้เห็นผลลัพธ์พัฒนาการของนักเรียน มีความสำคัญสามารถจูงใจให้ครูปฏิบัติงานได้มากกว่าผลตอบแทนในรูปแบบเงิน และผลตอบแทนด้านสวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ของพนักงาน แรงจูงใจหลักในการทำงานของครูสอนดนตรี คือ แรงจูงใจที่ได้ประสบความสำเร็จและความภาคภูมิใจในอาชีพ แรงจูงใจจัดการได้รับการยอมรับและการมีโอกาสนในการพัฒนาตนเอง และแรงจูงใจด้านสังคม และบรรยากาศในการทำงาน

การบริหารผลตอบแทนที่จะส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานของครูคนตรี ได้แก่ สังคมและบรรยากาศการทำงานที่ดี ผู้บริหารที่มีความเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของครู ระบบการบริหารจัดการที่ดี สถานที่และอุปกรณ์ที่พร้อมต่อการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งนภา ลอออก, และตริยภูมิพันธ์ ตรีศวร (2564) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 พบว่า ผู้บริหารที่สร้างแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครู จะทำให้สถานศึกษาและครูภายในสถานศึกษานั้นประสบผลสำเร็จในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยจูงใจที่มีผลอย่างมากต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของครู ได้แก่ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงานลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยค่าจ้างที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ สภาพการทำงานการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานความเป็นอยู่ส่วนตัว

2. ผลจากการศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการสร้างการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า 1) ผู้บริหารควรใช้แรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน มาเป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคลากรภายในสถานศึกษาทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ 2) ผู้บริหารควรยกย่องนับถือให้รางวัลแก่บุคลากรให้มากขึ้น ควรส่งเสริมให้รางวัลแก่บุคลากร ที่มีผลงานโดดเด่นและมีผลงานที่เป็นประโยชน์ เป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากร ภายในองค์กรได้ 3) ผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรเกิดความ สมัคสมานสามัคคี ลดความขัดแย้งภายในองค์กร 4) ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี ในการพัฒนาตนเอง และ ผู้บริหารควรมีวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายในองค์กร ให้ทันต่อสถานการณ์โลกในปัจจุบันเสมอ เพื่อให้บุคลากรเกิด องค์ความรู้ใหม่ ๆ เป็นการจูงใจในด้านความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุมา จันทนป, และสงวน อินทร์รักษ์ (2562) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนครปฐม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนครปฐม ที่มีความสำคัญระดับมากที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้า ร่องลงมาคือ ด้านความสำเร็จในที่ทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ด้านนโยบายในการบริหาร และด้านเงินเดือน สอดคล้องกับ พรพิมล ฤทธิเลิศชัย (2565) ศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเอกชน พบว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความผูกพันกับองค์กรเกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ทำ ความรับผิดชอบที่ได้รับการยอมรับนับถือ และค่าตอบแทน การมีความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี จะช่วยดึงดูดครูให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรักและภักดีต่อองค์กร สอดคล้องกับ พระมหาอุเทน โพธิ์ศรีประเสริฐ, และณัฐ รัตนศิรินิชกุล (2565) ศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง พบว่า ครูต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ (1) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (2) การสร้างขวัญกำลังใจ (3) การพัฒนาบุคลากร (4) วัฒนธรรมองค์กร (5) การนิเทศการศึกษา (6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (7) การตั้งเป้าหมาย ในวิชาชีพ ผลการศึกษาแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า (1) ด้านสภาพแวดล้อมควร จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ ที่จะนำมาช่วยในการปฏิบัติงาน โดยให้มีระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ที่ควรปรับปรุงให้อยู่ในสภาพดี (2) ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ ผู้บริหารควรจัดให้มีการให้โบนัส และการสร้างความมั่นใจในการเป็นครูเอกชน (3) ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรมีการวางแผนการพัฒนาครู สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาครู จะให้มีการอบรมสัมมนา เปิดโอกาสให้มีการมีส่วนร่วมในการพัฒนา และสร้างจิตสำนึกให้ตระหนักในพันธกิจของตนเอง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากการศึกษาพบว่าระดับการสร้างแรงจูงใจด้านการยกย่องนับถือของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดดังนั้น

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้แนวทางที่จะส่งผลสำเร็จต่องาน ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อจูงใจให้บุคลากรภายในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร โดยการยกย่องเชิดชูเกียรติ การให้รางวัลแบบเป็นรูปธรรมมากขึ้น สร้างบุคคลตัวอย่างขององค์กร เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี ให้แก่บุคลากรภายในองค์กร และสามารถเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การทำงานขององค์กรของท่านสู่สาธารณชนได้เป็นอย่างดี

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้แก่บุคลากรภายในองค์กร ซึ่งเป็นแรงจูงใจทางบวก การสร้างแรงจูงใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน สามารถจูงใจให้บุคลากรภายในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ร่วมกันได้เป็นอย่างดี

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรภายในสถานศึกษาสู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- จันทร์ธิดา สุตะคาน, และสุทธิพงศ์ บุญผดุง. (2566). การสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- จิรัฐ โสตา, และชยุต ภาวนันท์กุล. (2566). แรงจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตของข้าราชการในหน่วยงานภาครัฐ. รายงานการประชุม Graduate School Conference. 5(1). สืบค้นเมื่อ 29 พฤษภาคม 2567, จาก <http://journalgrad.ssu.ac.th/index.php/miniconference/article/view/4185>.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตร. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2558). การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่อนาคต. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตะวัน.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553). จิตวิทยาการอุตสาหกรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม.
- พรพิมล ฤทธิ์เลิศชัย. (2565). การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน. วารสารวิชาการนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. 1(2): 1-10.
- พรรณพชร ฤทธิณเพ็ชร. (2563). การควบคุมอย่างสม่ำเสมอและการควบคุมของครูคนตรีโรงเรียนดนตรีเอกชนนอกระบบ. สืบค้นเมื่อ 29 พฤษภาคม 2567, จาก <https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/4232>.
- พระมหาอุเทน โพธิ์ศรีประเสริฐ, และณัฐ รัตนศิริณกุล. (2565). การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง. วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง. 10(1): 203-215.
- รุ่งนภา ลอออก, และตริยภูมิ นัทรวิ. (2564). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2. วารสารการประชุมมหาดไทยวิชาการระดับชาติ และนานาชาติ. (13): 1356-1372.
- เสวต สิมประดิษฐ์พันธ์, นัฏฐา เจริญสุข, และโสภณ เพ็ชรพวง. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. สืบค้นเมื่อ 29 พฤษภาคม 2567, จาก <http://ir.sru.ac.th/handle/123456789/645>.
- สมาน อัครภูมิ. (2551). การบริหารการศึกษายุคใหม่: แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ. อุบลราชธานี: อุบลกิจพอเพช.
- สุพรรณิการ์ รุจิณชัยกุล, วันฉัตร ทิพย์มาศ, และนพรัตน์ ชัยเรือง (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12. วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยนครศรีธรรมราช. 13(1): 30-37.
- หัตถ์นัย หัตถวงษ์, และภัทรวรรณ จีรพัฒน์ธนธร. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์. 33(2): 135-143.
- อรพินท์ ชูชม. (2555). แรงจูงใจในการทำงาน: ทฤษฎีและการประยุกต์. จิตวิทยา. 2(2): 52-61.
- อรอุมา จันทนป, และสงวน อินทร์รักษ์. (2562). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนครปฐม. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. 10(1): 378 - 390.
- อุทัยวรรณ เทนสนา, และกัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์. (2566). การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสายงานการสอนที่มีประสิทธิภาพ. ใน การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ครั้งที่ 5 วันที่ 3 เมษายน 2566 (หน้า 1157-1165). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3): 607-610.
- Pinder, C. (1998). *Work Motivation in Organizational Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Prentice- Hall.

Wahba, M. A., & Bridwell, L. G. (1973). Maslow reconsidered: A review of research on the need hierarchy theory. *Academy of Management Proceedings*. 514-520.