

**แนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงรายเขต 3**

**The Guidelines for Building Job Performance Motivation of Teachers and
Educational Personnel at Ban Santikeeree School under Chiang Rai Primary
Educational Service Area Office 3**

วันที่รับบทความ: 19 ส.ค. 66

วันที่แก้ไขบทความ: 27 ม.ค. 68

วันที่ตอบรับ: 30 มี.ค. 68

ธนาคม อภิวงค์¹

Thanakom Apiwong¹

ไพโรภ รัตนชวงค์²

Pairop Rattanchuwong²

พูนชัย ยาวีราช³

Phoonchai Yawirach³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี 2) เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี 3) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี ประชากร จำนวน 43 คน ได้แก่ ครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 16 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากร และผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเนื้อหาสำคัญ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบบรรยาย และวิเคราะห์เนื้อหาสังเคราะห์สรุปเป็นความเรียงผลการศึกษาพบว่า

1. สภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความก้าวหน้าในงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านสภาพการทำงาน

¹ นักศึกษาลัทธิศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (2565)

¹ Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (2022)

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

² Assistant Professor in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Advisor).

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

³ Assistant in Master of Education (Educational Administration) Faculty of Education, Chiang Rai Rajabhat University. (Co Advisor).

2. ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน พบว่า ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานชัดเจน และมีการส่งเสริมครูและบุคลากร ได้พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง และปัจจัยด้านวิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

3. แนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารควรมีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากร ในสถานศึกษา

คำสำคัญ : แนวทาง การบริหาร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Abstract

The objectives research were: 1) to study the administrative condition for motivation in performance of teachers and personnel of Ban Santikeeree School, 2) to study the important factors affecting performance motivation of teachers and personnel of Ban Santikeeree School. 3) To propose an administrative approach to motivate teachers and personnel at Ban Santikeeree School. A group of 16 informants were school administrators, teachers, personnel, and directors of teacher development and educational personnel groups. The research tools were questionnaires, interview forms, and focus group discussions. Data were analyzed using mean, standard deviation, significant content. Presented in the form of an accompanying table. and analyze the synthesized text in an essay. The study found that

1. The overall management condition for motivation in performance was at a high level. It was found that the aspect with the highest average was in job advancement and the side with the lowest mean is working conditions

2. Key Factors Affecting Performance Motivation Including the factor of work progress, it was found that the executives had set clear operational goals. and teachers and personnel are encouraged to develop their knowledge and skills continuously And the factor of supervision method found that the administrators gave the opportunity for teachers and personnel to participate in expressing their opinions on the performance.

3. Management guidelines to create motivation for work was found that administrators should give teachers and personnel the opportunity to participate in expressing their opinions, making decisions, and setting operational goals. And administrators should organize activities to build relationships between teachers and personnel in educational institutions.

Keywords: Guidelines, Management, Performance Motivation

บทนำ

การบริหาร “ทรัพยากรมนุษย์” หรือ “ทุนมนุษย์” หรือ “คน” ถือเป็นเรื่องที่สำคัญมากยิ่งขึ้นเนื่องจากการเล็งเห็นว่า “คน” เป็นปัจจัยหลักประการหนึ่งที่ส่งผล ต่อความสำเร็จขององค์กร และเมื่อ “คน” ถือได้ว่าเป็นปัจจัยหรือทรัพยากรหลักที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากองค์กรจึงต้องพบกับความท้าทายใหม่ใน

การดึงดูดและรักษา “คน” ที่มีค่าให้อยู่กับองค์กร ดังนั้น การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร จึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน (นงลักษณ์ ไชยเสน และรุ่งโรจน์ อรรถานิพนธ์, 2554)

แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะแรงจูงใจเป็นสภาพจิตใจและพฤติกรรมของบุคคลแสดงออกให้เห็นถึงลักษณะ และความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงานบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง หากแรงจูงใจและกำลังใจไม่มีการปฏิบัติงาน อาจจะไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรในทางตรงกันข้ามบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไม่สูงนัก แต่ถ้ามีแรงจูงใจและกำลังใจที่ดี การปฏิบัติงานอาจจะได้ผลมากกว่าบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความเข้าใจมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กร ร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพเกิดแรงจูงใจเกิดความผูกพันต่อองค์กรผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการจูงใจ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความตื่นตัวเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางในทางเดียวกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (การดี อนันต์นารี, 2551)

โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตั้งอยู่หมู่ที่ 1 บ้านสันติคีรี ตำบลแม่สลองนอก อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย ซึ่งมีลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่เป็นภูเขาสูง มีเทือกเขาสลับซับซ้อน และมีที่ราบระหว่างเชิงเขามีพื้นที่ติดเขตชายแดนประเทศเมียนมา ด้วยสภาพที่ตั้งและภูมิประเทศดังกล่าวส่งผลให้ครูและบุคลากร เดินทางในการมาปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนบ้านสันติคีรีเป็นไปด้วยความยากลำบาก รวมถึงสภาพความเป็นอยู่ของครูและบุคลากรที่ต้องพักอาศัยอยู่ในบ้านพักครูที่มีสภาพทรุดโทรม รวมไปถึงสภาพอาคารเรียนและห้องเรียนมีจำนวนมากแต่มีสภาพที่ทรุดโทรมเพราะมีอายุการใช้งานมาหลายปี และภายในห้องเรียนยังขาด สื่อเทคโนโลยี ที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอน เช่น สมาร์ททีวี โปรเจคเตอร์ ลำโพงขยายเสียงในห้องเรียน เป็นต้น จากปัญหาดังกล่าวทำให้ครูและบุคลากรมีความรู้สึกลำบากและท้อแท้ และเป็นผู้อุปสรรคในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสาเหตุที่ส่งผล ให้ครูภายในโรงเรียนขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเป็นที่ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องหาแนวทางบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในโรงเรียนบ้านสันติคีรีให้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขในการปฏิบัติงาน (โรงเรียนบ้านสันติคีรี, 2564)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตระหนักเห็นความสำคัญของการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรของโรงเรียนบ้านสันติคีรี ซึ่งมีความจำเป็นและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงสนใจที่จะศึกษา เรื่อง แนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อศึกษาสภาพและปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเพื่อเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี โดยใช้ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg (1959) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการประกอบอาชีพ ซึ่งทำให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาในการนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ประโยชน์ของการศึกษา

1. ด้านความรู้ ผลจากการศึกษาสภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทำให้ทราบปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. ด้านการนำไปใช้ ผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาในการนำข้อมูลที่ได้นำเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อพัฒนาทักษะและสมรรถนะของผู้บริหารสู่การเป็นผู้บริหารระดับสากล

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

แนวคิดทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg (1959) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งประกอบไปด้วย 10 ด้าน คือ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านความก้าวหน้าในงาน 6) ด้านนโยบายการบริหารงาน 7) ด้านวิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา 8) ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล 9) ด้านสภาพการทำงาน และ 10) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

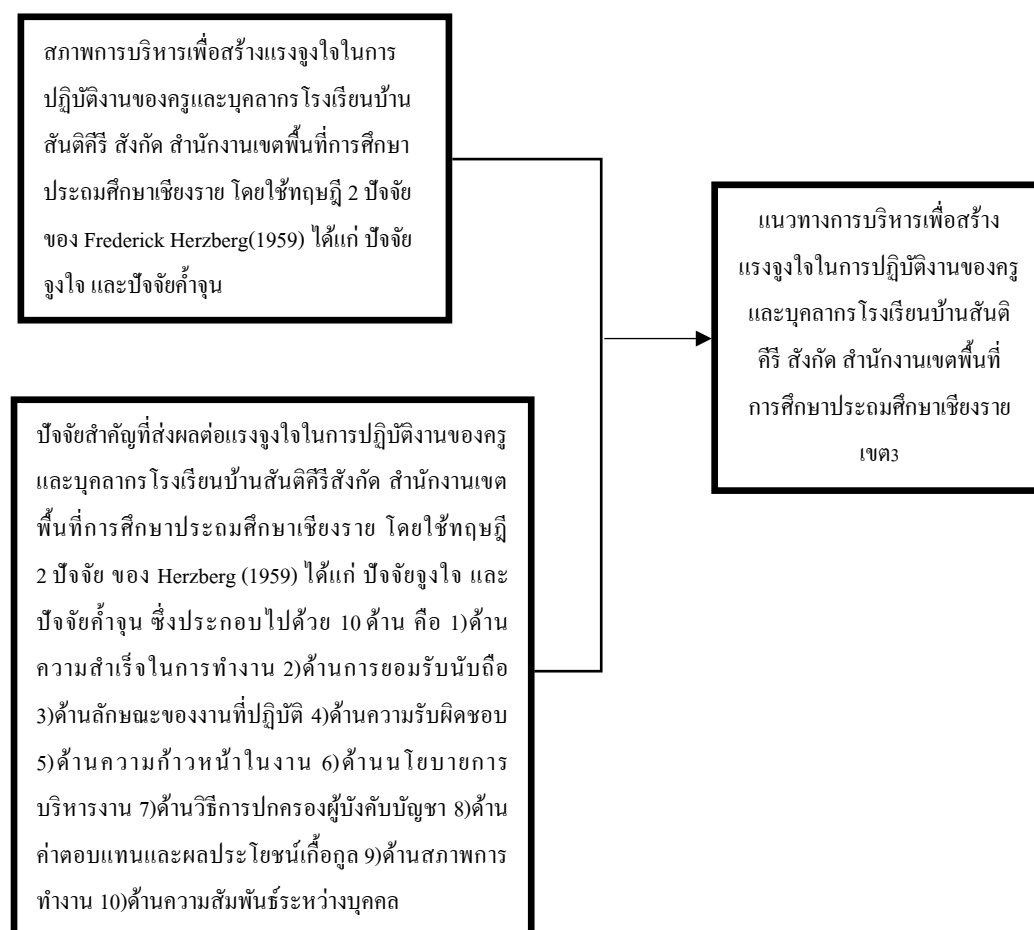
2. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาสภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ได้แก่ ครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี จำนวน 43 คน

2.2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายงานบริหารงานบุคลากร ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร และครูหัวหน้าสายชั้นโรงเรียนบ้านสันติคีรี จำนวน 6 คน โดยมีคุณสมบัติระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 2 ปี

2.3 ประชากรที่ใช้ในการเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต3 โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาและนักทรัพยากรบุคคล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนบ้านสันติคีรี ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาออยสันติคีรี ครูผู้สอน โรงเรียนบ้านสันติคีรีที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป และครูผู้สอน โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาออยสันติคีรี ที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไปจำนวน 10 คน โดยมีคุณสมบัติระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 2 ปี

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎี 2 ปัจจัย Herzberg (1959) เป็นทฤษฎีหนึ่งที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในบรรดานักบริหาร เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ตัวกระตุ้น” (Motivators) และ “การบำรุงรักษา” (Hygiene) สองปัจจัยนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารองค์กรควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารคนและบริหารงาน ซึ่งแบ่งออกได้ ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจนี้กระตุ้นให้เกิดการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้ความต้องการทำงานสำเร็จ เกิดความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานของบุคลากรประสบผลสำเร็จ ทำให้บุคลากรเกิดความรู้ ทางบวกต่องาน และการปฏิบัติงานจะมีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในงาน

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ค้ำจุนหรือ บำรุงรักษาจิตใจของบุคลากรให้ทำงานแต่ไม่ได้เป็นสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วย 1) นโยบายการบริหารงาน 2) วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา 3) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ 4) สภาพการทำงาน และ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (1959) สรุปได้ว่า สิ่งที่สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรทำงานนั้นประกอบไปด้วย 2 ปัจจัยใหญ่ๆ คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยนี้มีองค์ประกอบที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยตัวกระตุ้นประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ประกอบไปด้วย นโยบายการบริหารงาน วิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ สภาพการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องมี ทักษะเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชา 2 ประการ คือสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขและสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความสุข

วรลัทธินันท์ จันดี (2559) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความรัก ความสามัคคีให้โอกาสบุคลากรแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น สร้างเสริมกำลังใจดูแลบุคลากรเหมือนคนในครอบครัว และควรมีการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ผลักดันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนตระหนักว่ามีความสำคัญในการมีส่วนร่วมแบ่งความรับผิดชอบภาระงานอย่างเท่าเทียมกัน ให้โอกาสบุคลากรก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้น ผลักดันให้บุคคลเกิดความพยายามในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยความเต็มใจ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีในตัวบุคคลด้วยความมุ่งมั่น เสียสละ อุทิศร่างกายแรงใจ และสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ เป็นความรู้สึกในทางบวกที่ช่วยเสริมแรงให้บุคคลมีความสุขกับการกระทำสิ่งนั้นๆ ส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดีและมีความพึงพอใจ เมื่อประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจหมายถึง สิ่งที่เป็นแรงขับและสิ่งที่กระตุ้นผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาโดยตอบสนองกับความต้องการที่ส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ตรงตามเป้าหมาย ได้อย่างสำเร็จ

นันทนพ เข้มเพชร (2560) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า ประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ สิ่งเร้าภายนอก เช่น นโยบายการบริหารของผู้บริหาร, เงินเดือน, การควบคุมและแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายใน และประเด็นรองที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือ สิ่งเร้าภายใน ได้แก่ ความพอใจในกระบวนการทำงาน, ความสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน และความก้าวหน้าในงาน

ไพโรภ รัตนชูวงศ์ (2564, น.11) ได้สรุปความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง การจัดการแสวงหาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดเข้าสู่องค์กร โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกเพื่อมุ่งบรรจุบุคลากรทุกคน ให้เหมาะสมกับงาน การพัฒนาบุคคล การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีคุณลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมกับองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ รวมถึงการให้ขวัญกำลังใจจนถึงการเกษียณออกจากองค์กรไป

Murtedjo and Suharningsih (2016) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรการสร้างใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีผลกระทบอย่างไรต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมในองค์กรและความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมายมีผลกระทบต่องานในการทำงานซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจของวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ครูมีเป้าหมายของงานที่ได้รับอย่างชัดเจน การได้รับการยอมรับจากคนในองค์กรและวิธีการที่จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ผู้บริหารสามารถนำไปเป็นแผนพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู และคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษานั้นๆ

Erika Daniels (2017) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งทางด้านการศึกษาและจิตวิทยา ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจของครูได้รับ

อิทธิพลมาจากหลักสูตรการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมโดยในเนื้อหาหลักสูตรนั้นต้องมีการเพิ่มแรงจูงใจในการสอนให้กับครู และยังมีข้อค้นพบว่าเมื่อผู้บังคับบัญชาให้อิสระในด้านการวางแผน หลักสูตรการศึกษาจะสามารถเพิ่มพูนทักษะและขีดความสามารถในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พร้อมทั้งมีการจัดการอบรมบุคลากรครูในสถานศึกษา ดังนั้นการเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชาช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาวิชาชีพครู บุคลากร และสร้างยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนแรงจูงใจในการสอนของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระเบียบวิธีการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ประชากร ได้แก่ ครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี จำนวน 43 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม ชนิดปลายปิดที่มีค่าความเชื่อมั่น(Reliability) (IOC) 0.91 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ตอนที่ 2 สภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี ที่ครอบคลุมเนื้อหา ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Frederick Herzberg (1959) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูง ซึ่งมีทั้งหมด 10 ด้าน ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแนวคิดของ Likert (1961)

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบสอบถาม เพื่อสร้างแบบสอบถามและเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเนื้อหา พบว่าข้อคำถามมีค่าตั้งแต่ 0.67 ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำไปทดลองใช้ได้ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.910 และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาทำหนังสือถึงคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสันติคีรี จากนั้นดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บแบบสอบถามคืน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนและนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้กลับมา โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อแจกแจงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายงานบริหารงานบุคลากร ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร และครูหัวหน้าสายชั้นโรงเรียนบ้านสันติคีรี จำนวน 6 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง เพื่อสัมภาษณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด ที่ครอบคลุมเนื้อหา ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg(1959) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูง ซึ่งมีทั้งหมด 10 ด้านประกอบไปด้วย 1) ปัจจัยด้านความสำเร็จใน

การทำงาน 2) ปัจจัยปัจจัยด้านการยอมรับนับถือ 3) ปัจจัยด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ 5) ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในงาน 6) ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารงาน 7) ปัจจัยด้านวิธีการปกครองผู้บังคับบัญชา 8) ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล 9) ด้านสภาพการทำงาน และ 10) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

การสร้างเครื่องมือ ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสัมภาษณ์ และแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหา แล้วนำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาทำหนังสือถึงคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ให้สัมภาษณ์ จากนั้นทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ เสนอต่อผู้ให้สัมภาษณ์ ทำการนัดหมายดำเนินการและนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามประเด็นที่ตอบนำเสนอในรูปแบบความเรียง

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายเขต 3

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาและนักทรัพยากรบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายเขต 3 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนบ้านสันติคีรี ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาออยสันติคีรี ครูผู้สอนโรงเรียนบ้านสันติคีรีที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป และครูผู้สอนโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาออยสันติคีรี ที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบบันทึกการสนทนา เพื่อเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี โดยใช้ผลการศึกษาสภาพการบริหารและการศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี สร้างประเด็นการสนทนากลุ่ม

การสร้างเครื่องมือ ศึกษารูปแบบการสนทนากลุ่ม จากนั้นสร้างประเด็นแบบสนทนากลุ่มตามกรอบที่กำหนดโดยใช้ผลการศึกษาสภาพการบริหารและการศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี นำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบโครงสร้างเนื้อหา ความถูกต้อง และความเหมาะสม ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำและจัดทำแบบสนทนากลุ่มฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาทำหนังสือถึงคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย เพื่อออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จากนั้นทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ เสนอต่อผู้ร่วมสนทนากลุ่ม ทำการนัดหมายดำเนินการสนทนากลุ่มและนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำประเด็นและข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาสำคัญและนำเสนอในรูปแบบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สรุปผลได้ดังนี้

1. สภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความก้าวหน้าในงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านวิธีการปกครองผู้บังคับบัญชาด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านนโยบายการบริหารงาน และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านสภาพการทำงาน

2. ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ปัจจัยจูงใจ พบว่า โดยผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของครู เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และมีการสนับสนุน ส่งเสริมครูและบุคลากรในโรงเรียนให้มีการ พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยค้ำจุน พบว่า โดยผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม และตัดสินใจในการกำหนดนโยบายการบริหารงาน มีความยุติธรรม เทียบตรง ในการพิจารณาความดีความชอบและผลประโยชน์ที่ครูและบุคลากรจะได้รับ โดยมีการพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานที่เป็นเชิงประจักษ์ มีการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กับครูและนักเรียนในเรื่องของอาคารสถานที่ที่พร้อมเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับครูและบุคลากร

3. ผลการเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ปัจจัยจูงใจ พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และงานที่มอบต้องมีความยุติธรรม ถูกต้องและชัดเจน และผู้บริหาร ควรมีการส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูและบุคลากรได้มีการ อบรม พัฒนาดตนเอง ในสิ่งที่ครูและบุคลากรสนใจ และควรนำความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดให้เพื่อนครูและนักเรียนในสถานศึกษา

ปัจจัยค้ำจุน พบว่า ผู้บริหารควรมีการยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจแก่ครูและบุคลากร และมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบให้เห็นอย่างเป็นรูปประธรรม เป็นที่เชิงประจักษ์ต่อครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถตรวจสอบความยุติธรรม และโปร่งใสได้ และควรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษา

อภิปรายผล

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้ศึกษาได้นำประเด็นสำคัญมาอภิปราย ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

จากผลการศึกษาสภาพทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านสภาพการทำงาน เป็นสภาพที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เช่น โรงเรียนมีสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ไม่เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู และนักเรียน ทำให้ครูและบุคลากรไม่ได้รับความสะดวกในการปฏิบัติงานและผู้บริหารมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร งานที่มอบหมายไม่มีความชัดเจน ทำให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความยากลำบากและ ไม่มีความรู้ความสามารถมากพอที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้น ซึ่งทำให้ครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราลักษณ์ จันดี (2559) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในด้านสภาพการทำงานมีการสร้างเสริมกำลังใจดูแลบุคลากรเหมือนคนในครอบครัว จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของครู จะส่งผลให้บุคลากรมีแรงดึงดูดในการทำงาน

2. จากผลการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

จากผลการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านวิธีการปกครอง ผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ทั้งนี้เป็นเพราะการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพในองค์กรระหว่างผู้บริหารกับครู มีการยกย่อง ชมเชยหรือ ให้รางวัลเพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ทำให้ครูและ บุคลากร เกิดความพอใจและมีแรงกระตุ้นในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Erika Daniels (2017) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจของครูได้รับอิทธิพลมาจากหลักสูตรการศึกษาที่มี การปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม โดยในเนื้อหาหลักสูตรนั้นมีการเพิ่มแรงจูงใจในการสอนให้กับครู และยังพบว่าเมื่อผู้บังคับบัญชาให้อิสระและการมีส่วนร่วมในด้านการวางแผนหลักสูตรการศึกษาจะสามารถเพิ่มพูนทักษะและขีดความสามารถในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พร้อมทั้งมีการจัดการอบรมบุคลากรครูในสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชาช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสร้างยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนแรงจูงใจในการสอนของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. จากผลการเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรีสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

จากผลการเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี ซึ่งผู้บริหารมีการสร้างความสัมพันธ์โดยการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรในสถานศึกษา และมีการให้เกียรติซึ่งกันและกัน ขอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล สิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้ครูและบุคลากรเกิดความรัก ความศรัทธา สามัคคีกัน ร่วมมือกันทำงานได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Barnard (1972) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ในองค์กรว่าความพึงพอใจของบุคคลที่มีอยู่ร่วมกันอันที่จริงมีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือสามัคคี รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้นุคคลรู้สึกร่วมกันความมั่นคงในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการศึกษาสภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี พบว่า ด้านสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับสภาพการทำงานให้มากที่สุด โดยการศึกษาปัญหาและสำรวจความต้องการของครูและบุคลากร แล้วดำเนินการวางแผนการแก้ไขต่อไป

2. จากผลการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี พบว่า การที่ผู้บริหารมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการส่งเสริมครูและบุคลากรในโรงเรียนให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกำหนดนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน และส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองตามสิ่งที่ตนเองสนใจ

3. จากผลการเสนอแนวทางการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี พบว่า การที่ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาอย่างเต็มที่

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาสภาพการบริหารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี พบว่า ด้านสภาพการทำงาน มีปัญหาในเรื่องของสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ ดังนั้น ควรมีการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานในสถานศึกษา

2. จากการศึกษาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรโรงเรียนบ้านสันติคีรี พบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารงาน มีปัญหาในเรื่องการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของครูและบุคลากร ดังนั้นควรมีการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

รายการอ้างอิง

- วราลักษณ์ จันดี. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์. (การค้นคว้าอิสระ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อารีย์ หม่องศิริ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต (กศ.ม.)), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อรสา เพชรนุ้ย. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.
- นันทนพ เจริญเพชร. (2560). แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (วิทยานิพนธ์ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.)), มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม
- ไพโรจน์ รัตนวงษ์. (2564). เอกสารประกอบการสอนวิชากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา. เชียงราย: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- โรงเรียนบ้านสันติคีรี. (2564). แผนปฏิบัติการ โรงเรียนบ้านสันติคีรี ปีการศึกษา 2564. เชียงราย: โรงเรียน.
- Herzberg, F, Banard Mausner , B.B Syndermen. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Son.
- Barnard, C. I. (1972). *The Functions of the Executive*. Massachusetts: Harvard University Press,
- Murtedjo, Suharningsih. (2016). *Contribution to Cultural Organization Indonesia*. New York: John Wiley and Son.
- Erika Daniels. (2017). *Curricular Factors in Middle School Teachers' Motivation to Become And Remain Effective*. California State University San Marcos.

