

บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

Roles of administrators in motivating the personnel's operation in the schools
under the Department of Education, Bangkok

รัศมี วงศ์ศรี¹

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ เปรียบเทียบความคิดเห็นในการแสดงบทบาท กลุ่มตัวอย่างเป็นครูจำนวน 353 คน จาก 19 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานการณ์ทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยถามเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียน คุณภาพการศึกษาและประสิทธิภาพการทำงาน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5 point rating scales)

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้อธิบายความแตกต่างระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ได้แก่ t-test และ ANOVA โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติ ไว้ที่ระดับ .05 ผลการวิจัยพบว่า

1. บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยบทบาทผู้บริหารด้านการสร้างลักษณะของงานมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือ บทบาทผู้บริหารด้านการสร้างความก้าวหน้า และบทบาทผู้บริหารด้านการสร้างยอมรับนับถือ ส่วนบทบาทผู้บริหารด้านเงินเดือนมีค่ามากที่สุดท้าย

2. บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ระดับคุณภาพการศึกษาต่างกัน และประสิทธิภาพในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

Abstract

The purpose of this research is to study the roles of administrators in motivating in operation and compare the roles of administrator in motivating the personnel's operation in the schools under the Department of Education, Bangkok, South Krungthong Group. Comparing the opinions in playing role from the example group of 353 teachers from 19 schools. The instruments that used in research, it is

¹ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม

questionnaire about general status of the respondents by asking about the size of school, educational background and work experience. The questionnaires have estimated 5 scales (5 point rating scales)

Data analysis in this research, The researchers analyze data by using ready-made program, statistic that used for explaining the differences between Independent variables and the dependent variable such as t-test and ANOVA by the term of statistically significant at the .05 level.

The result showed that

1. The role of administrators in motivating the personnel operation in the schools under the Department of Education, Bangkok in the side of motive and sustaining factors were overall in high level, in the side of work characteristic creation was the most, the minor were progression and recognition creation but in the side of salary was the least high level.

2. The role of administrators in motivating the personnel operation in the schools under the Department of Education, Bangkok found that the differences of school size, education and work experience had not different opinions in overall about the role of administrators in motivating the personnel operation in the schools.

Keywords: The role of management in motivating the operational personnel.

ความเป็นมาของปัญหา

การที่จะพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ ที่เทคโนโลยีสารสนเทศได้พัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง การศึกษาจึงเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีคุณธรรม และเกื้อหนุนการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสม ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้านของประเทศ เป็นการเสริมสร้างความรู้ขั้นพื้นฐานที่จะช่วยให้การดำรงชีวิตใน สังคมได้อย่างสงบสุข หรือการถ่ายทอดวิทยาการและเทคโนโลยีจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง เพื่อเป็นการสร้างโอกาสใน แต่ละด้านให้กับคนในสังคมมากขึ้น การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ มีสติปัญญา เป็นคนดี มีคนเก่ง และวัฒนธรรม ในการ

ดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (ปราโมทย์ ภูมิจันทร์, 2545) กล่าวว่า กระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องให้กับ ผู้เรียน ส่งเสริมและเผยแพร่การปกครองในระบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เคารพกฎหมาย และมีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ปลูกฝังวัฒนธรรมและความรู้ ที่เป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์และไม่เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

ทรัพยากรบุคคลที่สำคัญต่อการศึกษา คือ ครู ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในระดับใดก็ตาม เพราะครูเป็นบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งทำหน้าที่ในการ จัดการเรียนการสอน ให้ความรู้กับผู้เรียนโดยตรง หน้าที่ ของครู คือ

จัดทำโครงการสอนให้สมบูรณ์ การเตรียมการสอน การเตรียมอุปกรณ์ ในการสอน รวมทั้งการออกข้อสอบ และควบคุมห้องเรียนให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยอยู่เสมอ นอกจากงานการสอนแล้วครูยังทำหน้าที่อื่นๆ อีก เช่น งานบุคลากร กิจกรรมนักเรียน อาคารสถานที่ การเงิน และงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบกับสังคมไทยที่คาดหวังไว้กับครู ในการพัฒนาความรู้ ความคิด นิสัย ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่เด็กและเยาวชนทั่วประเทศ ให้เป็นคนดี มีคนเก่ง ในสังคมที่มีคุณภาพ ครูเป็นหัวใจของความสำเร็จทางการศึกษา การที่ครูจะทำงานได้ดีมีคุณภาพนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น ด้านความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็น อย่างยิ่งอีกอย่างหนึ่งก็คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ดังที่ เนตรดาว มัชฌิมา (2549) กล่าวว่า บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจะขึ้นอยู่กับระดับแรงจูงใจ เพราะแรงจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดความอยาก ความต้องการ และแรงปรารถนาที่จะทำงานให้สำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องรู้จักวิธีการสร้างแรงจูงใจ เลือกลงใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละคน แต่ละโอกาส เพราะการสร้างแรงจูงใจ จะต้องให้ตรงกับความต้องการของผู้ถูกจูงใจเพื่อโน้มน้าจิตใจของบุคลากรให้เกิด ความรัก ความผูกพัน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทุ่มเทความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้กับงานอย่างจริงจัง จึงกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรมีผลต่อความสำเร็จของงานในองค์กร หากบุคลากรในองค์กรไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็จะเป็น มูลเหตุที่ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการขาดงาน ลาออกจากงานหรืออาจก่อให้เกิดปัญหาต่างๆตามมาได้ แต่ในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง จะส่งผลต่อ

การปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรไปในทางที่ดี จากความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว เป็นทักษะที่สำคัญที่ ผู้บริหารจะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามระบบการศึกษา ในปัจจุบันยังมีปัญหา อุปสรรคหลายประการ ที่ทำให้ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากผู้วิจัยได้สอบถาม คุณปริตร ณ อยุธยา หัวหน้าฝ่ายบริหารและนโยบายสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครเช่น ปัญหาในเรื่องรายได้ไม่สัมพันธ์กับรายจ่าย โดยเฉพาะปัญหานี้สิน ครูอยู่ในสภาพมีหนี้สินล้น พันตัว จึงทำให้ครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีคุณภาพชีวิตลดลงและต้องทำงานเพิ่มเพื่อหารายได้เสริม ทำให้การอุทิศตนต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการเรียนการสอนได้ไม่เต็มที่ นอกเหนือจากเงินค่าตอบแทนการปฏิบัติงานแล้วยังมีปัญหาในเรื่อง ที่อยู่อาศัย ที่พักอาศัยอยู่ไกลโรงเรียนทำให้ผู้ปฏิบัติการสอนเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย มีการย้ายกลับไปสอนภูมิลำเนาเดิม เนื่องจากผู้ปฏิบัติการสอนขาดขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการขาดครู ผู้สอน ในบางสาขาวิชา ส่งผลให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

จากความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่ง ผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนดังกล่าวข้างต้น อาจจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา

กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยเปรียบเทียบ บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และจำแนกตามความคิดเห็น ของบุคลากรที่มีประสบการณ์ และคุณวุฒิที่ต่างกัน โดยคาดหวังว่า หากบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี อยู่ในระดับที่สูง ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานตามภารกิจของบุคลากร ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยส่วนรวมมีประสิทธิภาพสูง เพื่อจะนำผลการศึกษาค้นคว้าใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศ และใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำไปวางแผนปรับปรุงระบบการบริหารในองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร ในสังกัด และเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียน

สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์ และคุณวุฒิต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นข้าราชการ ภาคราชการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2554 กลุ่มกรุงธนใต้ มีทั้งสิ้น 7 เขต มี 69 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก 12 โรงเรียน ขนาดกลาง 20 โรงเรียน ขนาดใหญ่ 37 โรงเรียน จำนวนครู 3,079 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนภายในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 69 โรงเรียน ใน 7 เขตกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) กำหนดความคลาดเคลื่อนไว้ที่ 0.05 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 353 คน ทำการสุ่มโดยการแบ่งชั้นตามเขตโรงเรียน และขนาดของโรงเรียน โดยแบ่งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficients) ของ Cronbach อยู่ในระดับ 0.95 โดยใช้แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดทฤษฎีสององค์ ประกอบของเฮอริชเบอร์ก โดยมี

ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า(Rating scale) มี 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ เพื่อขอความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยได้ติดต่อไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ เพื่อขอความร่วมมือ ที่จะไปแจกแบบสอบถาม ว่างล่วงหน้า

3. ผู้วิจัยนำหนังสือ ขอความร่วมมือ ของมหาวิทยาลัยสยาม พร้อมกับแบบสอบถามจำนวน 353 ชุด ไปให้ผู้อำนวยการโรงเรียนตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้

4. ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืน จากครูผู้สอนทั้งหมด ๓๓ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ โดยอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ จำนวน 319 ชุด คิดเป็นร้อยละ 10.36

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป วิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

2. ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ ระดับของบทบาทในการสร้างแรงจูงใจ โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) นำเสนอในรูปแบบตาราง

ประกอบ คำบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)

ผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการทำงาน 1-10 ปี

2. บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้ ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของ ผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ไม่ต่างกัน ทั้งด้านปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน

4. ครูผู้สอนที่มีระดับวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ไม่ต่างกัน ทั้งด้านปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน

5. ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ไม่ต่างกัน ทั้งด้านปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ บทบาทผู้บริหารด้านความสำเร็จของงาน

บทบาทผู้บริหารด้านการยอมรับนับถือ บทบาทผู้บริหารด้านลักษณะของงาน บทบาทผู้บริหารด้านความรับผิดชอบ บทบาทผู้บริหารด้านความก้าวหน้า และด้านปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ บทบาทผู้บริหารด้านนโยบายและการบริหารงาน บทบาทผู้บริหารด้านการนิเทศงาน บทบาทผู้บริหารด้านเงินเดือน บทบาทผู้บริหารด้านสภาวะการทำงาน บทบาทผู้บริหารด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียน ระดับวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยบทบาทผู้บริหารด้านการสร้างลักษณะของงาน มีค่ามากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ โดยให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น มีอิสระในการเลือกวิธีการทำงานที่หลากหลายภายใต้ขอบเขตของนโยบายของโรงเรียน จัดระบบการกำกับและติดตามดูแลการทำงาน โดยไม่ให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าถูกควบคุมหรือไม่มีอิสระในการทำงาน และมอบหมายงานที่มีลักษณะตรงกับความสามารถ ของบุคลากร เพื่อรักษาระดับความต้องการของบุคลากร ไม่ให้ลดลง และพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นรองลงมา คือ บทบาทผู้บริหารด้านการสร้างความก้าวหน้าก็อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารได้ส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีโอกาสเข้ารับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างเต็มที่ และมีความเท่าเทียมกันเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามผลการปฏิบัติงานและความสามารถ ได้สร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า และรู้อนาคตตัวเอง ได้วางแนวทาง

สำหรับวัดผลความสำเร็จของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และการยอมรับนับถือก็อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นทั้งในที่ประชุมระดับย่อย และระดับใหญ่ กำหนดวิธีที่สามารถให้บุคลากรเข้ามา มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นได้ นอกเหนือไปจากในที่ประชุม อาทิ ผู้บริหารให้การยอมรับและ นับถือในการปฏิบัติงานของบุคลากร หรือยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานสำเร็จตามที่มอบหมาย ส่วนบทบาทผู้บริหารด้านเงินเดือนมีค่ามากที่สุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาปัญหาหรือสาเหตุ ว่าเหตุใดระดับแรงจูงใจข้อนี้มีค่ามากที่สุดท้ายที่สุด ผู้บริหารควรทำการศึกษาอัตราเงินเดือน รวมทั้งสำรวจ และติดตามสภาวะการครองชีพในปัจจุบัน เพื่อให้ทราบว่าบุคลากรสามารถดำรงอยู่ได้โดยปกติสุขหรือไม่ หากพบว่าเงินเดือนที่บุคลากรได้รับไม่สอดคล้องกับสภาวะการครองชีพ หรือต่ำกว่ามาตรฐานการครองชีพ ผู้บริหารควรพิจารณาปรับปรุงรายได้และค่าตอบแทนในการทำงานให้แก่บุคลากรให้สอดคล้องกับสภาวะการครองชีพในปัจจุบัน เช่น การจัดสรรงานพิเศษเพิ่มรายได้ให้สอดคล้องกับรายจ่าย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นความสำคัญของผู้บริหาร และมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมาก เพราะบุคลากรส่วนใหญ่คิดว่า อาชีพรับราชการครูเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงมากที่สุด ซึ่งสภาพดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าครูต้องการปัจจัยกระตุ้นและปัจจัย ค้ำจุน ได้แก่ ความก้าวหน้า ความมั่นคงในอาชีพ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดหมายของตน ซึ่งสอดคล้องกับงาน วิจัยของสุรีย์ สาธารณะ (2548: บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจให้ครูผู้สอนดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้อุทยานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดลำปาง พบว่าปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจให้ครูผู้สอนดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้อุทยานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดลำปาง จำนวน 10

ปัจจัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านเงินเดือน ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนปัจจัยด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมากทุกๆปัจจัย

2. เมื่อพิจารณาจากสมมติฐานผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร แสดงว่าผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในการสร้างแรงจูงใจให้เหมาะสมกับแต่ละคน แต่ละโอกาส จึงทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารควรรักษาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรไว้ให้คงที่ และหาวิธีการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

การเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านไม่แตกต่างกันทั้งปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน เป็นเพราะโรงเรียนทั้ง 3 มีความพร้อมในเรื่องต่างๆ เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งความพร้อมของอาคารสถานที่ จึงไม่ต้องกังวลเรื่องความมั่นคง ดังนั้น จึงสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่าง เต็มกำลังความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สุบิน อุปรีที่ (2548) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 2 พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันระดับวุฒิการศึกษาต่างกัน และขนาดของโรงเรียน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนในโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

การเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านไม่แตกต่างกันทั้งปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรครูผู้สอนส่วนใหญ่เน้น จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ที่พร้อมปฏิบัติงานการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสงค์ ภาเรือง (2551) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า พนักงานครูเทศบาลที่มีตำแหน่งต่างกัน เพศต่างกัน อายุต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน จึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมฤทธิ เทศสิงห์ (2547) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาระดับแรงจูงใจแยกเป็นความแตกต่างโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

การเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์การทำงานพบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านไม่แตกต่างกันทั้งปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งอาจเป็นเพราะ ว่า ผู้บริหารทั้ง 3 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหาร และการจัดการเรียนการสอนใน โรงเรียนที่

เหมือนกัน สามารถนำแนวทางและความรู้ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ไม่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อบทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ครูมีเพศ ขนาดโรงเรียนต่างกัน และประสบการณ์การทำงานต่างกัน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัย

บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการวิจัย พบว่า บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยบทบาทผู้บริหารด้านการสร้างลักษณะของงานมีค่ามากที่สุด รองลงมาคือบทบาทผู้บริหารด้านการสร้างความก้าวหน้า และบทบาทผู้บริหารด้านการสร้างยอมรับนับถือ ส่วนบทบาทผู้บริหารด้านเงินเดือน มีค่ามากที่สุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารควรที่จะรักษาระดับปัจจัยเหล่านี้เอาไว้ให้คงอยู่ในระดับนี้และพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป

เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

2. จากการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนในระดับที่น้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดสรรงานพิเศษเพิ่มรายได้ให้สอดคล้องกับรายจ่าย รองลงมาผู้บริหารจัดรางวัลพิเศษเมื่อท่านทำงานประสบความสำเร็จ และผู้บริหารให้ความช่วยเหลือบุคลากรตามความเหมาะสม เมื่อบุคลากรมีความเดือดร้อน อดด้านการเงิน ดังนั้น ผู้บริหารควรจะหาวิธีให้ครูได้รับการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของครู เพื่อครูจะได้มีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพ และควรหาวิธีการเพิ่มเงินเดือน และค่าตอบแทนให้กับครูที่ปฏิบัติงานดี ซึ่งจะทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้ มีการศึกษาตัวแปรต้นเพียงสามตัวคือ ขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาตัวแปรต้นอื่นๆ ที่อาจมีผลต่อตัวแปรตามคือ บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ระดับตำแหน่งงาน เพศ และอายุ เป็นต้น

2. การวิจัยครั้งต่อไปควรวิจัยในเรื่อง บทบาทของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยใช้กรอบแนวคิดเช่นเดียวกับงานวิจัยในครั้งนี้ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็น กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้ กลุ่มกรุงเทพเหนือ กลุ่มกรุงเทพตะวันออก กลุ่มกรุงธนเหนือ หรือกลุ่มกรุงธนใต้ เป็นต้น เพื่อให้ได้ผลการวิจัยครอบคลุมประชากรที่เป็นโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร อย่างครบถ้วนทั้งหมด

เอกสารอ้างอิง

- ชานน ตรงดี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย . วิทยา นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต . มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
- เนตรดาว มัชฌิมา. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูพี่เลี้ยงศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด จังหวัดอุบลราชธานี . วิทยา นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต . มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- ประสงค์ ภาเรือง. (2551). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลจังหวัดอุบลราชธานี . วิทยา นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต . มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- ปราโมทย์ ภูมิจันทร์. (2545). บทบาทของผู้บริหารด้านการบริหารงานวิชาการเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปทุมธานี . วิทยา นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏเพชรบุรี
- สมฤทธิ์ เทศสิงห์. (2547). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดร้อยเอ็ด . วิทยา นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
- สุริย์ สาธารณะ. (2548). ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจให้ครูผู้สอนผู้สอนดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดลำปาง . วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต . การบริหารศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
- สุบิน อูปรีที. (2548). พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. วิทยา นิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา . มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย