Research Paper

ความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม

The Needs for Work Motivation of Teachers and Educational Personnel in the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4, Wiang Subdistrict Educational Network Center, San Sai Ngam

ยศพล มุงเมือง[1], วัลลภา เฉลิมวงศาเวช[2]

[1,2]มหาวิทยาลัยรังสิต วิทยาลัยครูสุริยเทพ, ประเทศไทย

Yosapon Mungmuang[1], Wallapa Chalermvongsavej[2]
[1,2]Rangsit University Suryadhep Teachers College, Thailand
✉: wallpa.c@rsu.ac.th
(Corresponding Email)

Received: 04 May 2025; Revised: 25 May 2025; Accepted: 29 May 2025
© The Author(s) 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้บริหาร ครู ของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม จำนวน 155 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของครูแลบุคลากรทางการศึกษา สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับของความต้องการจำเป็น (PNI) และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 5 คน จากนั้นใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในลำดับถัดไป ผลของการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในภาพรวม 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 ด้านเงินเดือน ลำดับที่ 2 ด้านนโยบายและการบริหาร ลำดับที่ 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ แนวทางการพัฒนาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีจำนวนทั้งสิ้น 24 แนวทาง ประกอบด้วย ด้านที่ 1 ด้านเงินเดือน ด้านที่ 2 ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านที่ 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วยด้านละ 8 แนวทาง

คำสำคัญ: การปฏิบัติงานของครู, แนวทางการพัฒนา, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the needs assessment of work motivation among teachers and educational personnel in Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4, Wiang San Sai Ngam Subdistrict Education Network Center, and 2) to propose guidelines for developing work motivation among teachers and educational personnel in Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4, Wiang San Sai Ngam Subdistrict Education Network Center. The sample group consisted of 155 administrators and teachers from schools in Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 4, Wiang San Sai Ngam Subdistrict Education Network Center. Data was collected using questionnaires regarding the actual conditions and desirable conditions for the performance of teachers and educational personnel. Statistics used for data analysis included percentage, mean, standard deviation, and Priority Needs Index (PNI). In-depth interviews were conducted with 3 educational administrators, followed by content analysis to determine guidelines for the performance of teachers and educational personnel. The research results revealed that the actual conditions of work motivation needs among teachers and educational personnel were at a moderate level, while the desirable conditions were at a high level. The top three priority needs for work motivation among teachers and educational personnel were: 1) Salary, 2) Policy and Administration, and 3) Job Characteristics. The development guidelines for work motivation of teachers and educational personnel have 24 aspects, comprised 8 approaches for each of the three areas: 1) Salary, 2) Policy and Administration, and 3) Job Characteristics.

Keyword: teachers' performance, Development guidelines, Work motivation

1. บทนำ

การพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นจำเป็นต้องพัฒนาด้านการศึกษาซึ่งเป็นการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพราะทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนประเทศตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้ ก่อนที่จะพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้นต้องพัฒนาครูเป็นอันดับแรก เพื่อให้ครูจัดการเรียนรู้นำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ นอกจากกระบวนการในการพัฒนาครูด้านต่าง ๆ แล้ว สิ่งที่ขาดไม่ได้คือการสร้างเสริมแรงจูงใจของครูเพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงานที่ดีย่อมทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร ทั้งนี้เพราะคนเป็นสิ่งมีชีวิต มีจิตใจ มีอารมณ์และความต้องการ ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานในการบริหารงานองค์การที่มีประสิทธิภาพ (สมพร สุทัศนีย์, 2551) ในปัจจุบันพบว่าครูประสบปัญหาในการทำงาน ได้แก่ ภาระงานหนัก การใช้เวลากับกิจกรรมนอกชั้นเรียนที่ไม่ใช่หน้าที่การสอน เช่น งานการเงิน งานธุรการและโครงการต่างๆ ที่โรงเรียนมอบหมายเพิ่มเติม ตลอดจนปัญหาหนี้สินครูที่เกิดจากความจำเป็นส่วนตัว จากสาเหตุดังกล่าวจึงทำให้ครูเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ หมดกำลังใจ เฉื่อยชา ขาดขวัญกำลังใจต่อการทำงาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา โดยระบุไว้ในหมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการมาตรา 9 (4) ว่า "มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง" ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอร์ซเบิร์กได้กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานและด้านความรับผิดชอบต่องาน และปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานและด้านเงินเดือน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม, 2564) ในการบริหารองค์กรโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจ ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เกิดผลการปฏิบัติงานเชิงประจักษ์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2564) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจูงใจบุคลากรในองค์กร เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรมีความตั้งใจ มีกำลังใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม มีทั้งหมด 9 โรงเรียน มีจำนวนครูทั้งหมด 161 คน จากการนิเทศติดตามและประเมินผลการดำเนินงานพบว่า ยังมีปัญหาและอุปสรรคที่ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งที่ไม่เหมาะสม ขาดการส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้า ขาดแคลนงบประมาณสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทางหรือการทำงานที่ไม่ตรงกับสาขาวิชาที่ตนมีความถนัด ภาระงานและปริมาณงานที่หนักและผลตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอต่อความต้องการตามความรับผิดชอบของงานที่มากขึ้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4, 2565)

จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม เพื่อนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นข้อมูลในการส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพภายในหน่วยงาน หากครูได้รับการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม จะทำให้เกิดความกระตือรือร้นในการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียนเป็นไปตามที่นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการต้องการ ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาและสร้างแรงจูงใจเพื่อก่อให้เกิดความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติให้มากที่สุด อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงานและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงสภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม

2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทาง การศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม

3. วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับประชากรกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยแบ่งวิธี ดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำลบเวียง สันทรายงาม

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 161 คน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร ครู ของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม จำนวน 155 คน โดยใช้วิธีการเปิดตารางขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970.)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ศึกษาแนวคิดหลักการ ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อกำหนดเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือ

2) กำหนดวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

3) ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check list) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4) พัฒนาแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ตามกรอบแนวคิดให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระและขอบเขตของงานวิจัยและดำเนินการจัดทำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับร่าง

5) นำเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ

6) นำเสนอแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content/Validity) ของเครื่องมือโดยวิธีหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index/of/Item Objective/Congruence : IOC) แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out) การให้คะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญ แน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

0 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญ ไม่แน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา

-1 เมื่อ ผู้เชี่ยวชาญ แน่ใจในข้อคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.50 ขึ้นไป ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ผู้วิจัยจะนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อแนะนำก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out) โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 ทุกข้อ

7) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเทิงวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย

8) นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93

9) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วทำเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต ไปยังหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 155 ฉบับ พร้อมทั้งกำหนดวัน เวลา เพื่อเก็บแบบสอบถามคืน

3. เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 155 ฉบับ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 สภาพทั่วไป โดยการวิเคราะห์ ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพพึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำผลการประเมินสภาพที่เป็นจริงหรือสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจ มาเรียงลำดับ โดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็นหรือ Modified Priority Needs Index : PNImodified (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

3) นำค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNImodified มาวิเคราะห์สรุปจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามลำดับจากมากไปหาน้อย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ 1) ค่าร้อยละ (Percentage) 2) ค่าความถี่ (Frequency) 3) ค่าเฉลี่ย (Mean) 4) ส่วนเบี่ยงมาตรฐาน (Standard Deviation) 5) ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

ระยะที่ 2 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 5 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น ตามกรอบแนวคิดในการสัมภาษณ์

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) สร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยพัฒนามาจากการจัดลำดับความสำคัญจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 โดยเลือกข้อที่มีค่า PNI modified 0.3 ขึ้นไปซึ่งถือว่าเป็นค่าความต้องการจำเป็นเร่งด่วน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ซึ่งหมายถึงค่าความต้องการจำเป็นสูง ที่ต้องได้รับการพัฒนาเร่งด่วนกว่าค่าที่มีน้อยกว่า (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548)

2) ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมประเด็นวิจัย

3) เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ จากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โดยใช้การเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิทยาลัยครู สุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต ไปยังหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

2. นำแบบสัมภาษณ์พร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถานศึกษาของผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อขออนุญาตในการเก็บข้อมูล

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ให้ข้อมูลทั้งหมดมารวมกัน และสรุปผลข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการ

เรียนรู้ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามประเด็นที่ได้ให้ข้อมูล และนำเสนอในรูปแบบความเรียง

4. ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงสภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม พบว่า สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ระดับสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพพึงประสงค์เป็นรายด้านทุกด้าน ซึ่งความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงามในภาพรวม 5 ลำดับแรก โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ลำดับที่ 1 ด้านเงินเดือน มีค่า PNImodified = 0.562 ลำดับที่ 2 ด้านนโยบายและการบริหาร มีค่า PNImodified = 0.526 ลำดับที่ 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีค่า PNImodified = 0.430 ลำดับที่ 4 ด้านความรับผิดชอบ มีค่า PNImodified = 0.337 และลำดับที่ 5 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานประกอบไปด้วยผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน มีค่า PNImodified = 0.334 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1: ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริง สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	**ระดับสภาพที่เป็นจริง**			**ระดับสภาพพึงประสงค์**			**PNI**
	$\overline{X}$	**S.D.**	**แปลผล**	$\overline{X}$	**S.D.**	แปลผล	
1. เงินเดือน	2.54	1.13	ปานกลาง	3.97	0.73	มาก	0.562
2. นโยบายและการบริหาร	2.99	1.41	ปานกลาง	4.57	0.73	มาก	0.526
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.11	1.27	ปานกลาง	4.45	0.67	มาก	0.430
4. ความรับผิดชอบ	3.17	1.30	ปานกลาง	4.23	0.74	มาก	0.337
5. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ประกอบไปด้วยผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	3.21	1.35	ปานกลาง	4.28	0.76	มาก	0.334

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริง สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่า

PNImodified สูงสุด 5 อันดับแรก

2. แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียง สันทรายงาม สรุปผลคือ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจใน 5 ด้านที่มีค่า PNI modified สูงสุด ได้แก่ ด้านที่ 1 ด้านเงินเดือน ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา คือ 1) ปรับโครงสร้างเงินเดือนให้สะท้อนภาระงานจริงและแข่งขันได้กับตลาดแรงงาน 2) เพิ่มค่าตอบแทนพิเศษสำหรับครูที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ห่างไกล 3) จัดสวัสดิการเพิ่มเติม เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าที่พัก 4) ปรับระบบการเลื่อนขั้นให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานจริง ไม่ใช่แค่อายุงาน สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการเร่งด่วนในการปรับปรุง แนวทางที่เสนอมุ่งเน้นการปรับโครงสร้างเงินเดือนให้สอดคล้องกับภาระงานจริงและสามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน ด้านที่ 2 ด้านนโยบายและการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา คือ 1) กำหนดนโยบายระยะยาวที่ชัดเจนและสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน 2) รับฟังความคิดเห็นจากครูผู้ปฏิบัติงานจริงก่อนออกนโยบายใหม่ 3) ลดภาระงานและขั้นตอนเอกสารที่ซ้ำซ้อน 4) กระจายอำนาจการตัดสินใจให้โรงเรียน สะท้อนถึงแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของและความผูกพันต่อองค์กร และแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการแก้ไขปัญหาความไม่พึงพอใจที่เกิดจากภาระงานด้านเอกสารที่มากเกินไป ด้านที่ 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา คือ 1) จัดสรรงานตามความถนัด ความสนใจ และความสามารถของครูแต่ละคน 2) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการสอนในศตวรรษที่ 21 3) จัดให้มีการหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ 4) สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการสอนและการทำวิจัยในชั้นเรียน ด้านที่ 4 ด้านความรับผิดชอบ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา คือ 1) กระจายงานอย่างเป็นธรรมและสร้างมาตรฐานภาระงานที่ชัดเจน 2) ให้อิสระและอำนาจในการตัดสินใจแก่ครู 3) สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเองและเปิดรับความคิดเห็น 4) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม และด้านที่ 5 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา คือ 1) สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง 2) เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังปัญหาอย่างเต็มที่ 3) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ กิจกรรม PLC 4) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน

5. อภิปรายผล

จากการศึกษาความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม พบว่า สภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ระดับสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพพึงประสงค์เป็นรายด้านทุกด้าน แสดงให้เห็นถึงช่องว่าง

ที่มีนัยสำคัญระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ในทุกด้านโดยสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่สภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ความแตกต่างนี้สะท้อนให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องระหว่างความคาดหวังของครูและบุคลากรทางการศึกษากับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงามในภาพรวม

ลำดับที่ 1 ด้านเงินเดือน เป็นความต้องการอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะครูและบุคลากรทางการศึกษายังรู้สึกว่าค่าตอบแทนที่ได้รับไม่สอดคล้องกับภาระงานและความรับผิดชอบที่มี ปัญหานี้อาจเชื่อมโยงกับโครงสร้างเงินเดือนที่ไม่ยืดหยุ่น การปรับขึ้นเงินเดือนที่ไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพที่เพิ่มขึ้น และความไม่สมดุลระหว่างเงินเดือนกับปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1987) ที่ระบุว่าปัจจัยด้านเงินเดือนและนโยบายการบริหารเป็นปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ที่ต้องได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอเพื่อป้องกันความไม่พึงพอใจ ในขณะที่ลักษณะงานเป็นปัจจัยจูงใจ (Motivators) ที่ส่งเสริมความพึงพอใจและแรงจูงใจเชิงบวก ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าทั้งปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจยังไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ

ลำดับที่ 2 ด้านนโยบายและการบริหารเป็นความต้องการ แสดงให้เห็นถึงความไม่พึงพอใจต่อแนวทางการบริหารจัดการและนโยบายที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร อาจเกิดจากนโยบายที่ขาดความชัดเจน การสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือแนวทางการบริหารที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่จำกัดอาจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ลำดับที่ 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ แสดงให้เห็นว่า มีความไม่พึงพอใจต่อลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้เพราะผลมาจากภาระงานที่มากเกินไป ความไม่ชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ไม่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ หรือการมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสนใจและความถนัด รวมถึงงานด้านเอกสารและงานธุรการที่อาจดึงเวลาไป จากการสอนซึ่งเป็นภารกิจหลัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ และสุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ (2566)

2. แนวทางการพัฒนาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลเวียงสันทรายงาม ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนาของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาใน 5 ด้านที่มีค่า PNI modified สูงสุด ได้แก่

ด้านที่ 1 ด้านเงินเดือน ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา คือ 1) ปรับโครงสร้างเงินเดือนให้สะท้อนภาระงานจริงและแข่งขันได้กับตลาดแรงงาน 2) เพิ่มค่าตอบแทนพิเศษสำหรับครูที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ห่างไกล 3) จัดสวัสดิการเพิ่มเติม เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าที่พัก 4) ปรับระบบการเลื่อนขั้นให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานจริง ไม่ใช่แค่อายุงาน สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการเร่งด่วนในการปรับปรุง แนวทางที่เสนอมุ่งเน้นการปรับโครงสร้างเงินเดือนให้สอดคล้องกับภาระงานจริงและสามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ที่จัดให้เงินเดือนเป็นปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ที่ช่วยลด

ความไม่พึงพอใจในการทำงานการเพิ่มค่าตอบแทนพิเศษสำหรับครูในพื้นที่ห่างไกลและการจัดสวัสดิการเพิ่มเติม แสดงให้เห็นถึง การตระหนักในความท้าทายเฉพาะที่ครูในพื้นที่ห่างไกลต้องเผชิญ สอดคล้องกับล็อค (Lock,1976) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ เงินเดือน (pay) ได้แก่ จำนวนที่ได้รับ ความเท่าเทียมและความยุติธรรมใน การจ่ายเงินของหน่วยงาน

ด้านที่ 2 ด้านนโยบายและการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา คือ 1) กำหนดนโยบายระยะยาวที่ชัดเจนและสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน 2) รับฟังความคิดเห็นจากครูผู้ปฏิบัติงานจริงก่อนออกนโยบายใหม่ 3) ลดภาระงานและขั้นตอนเอกสารที่ซ้ำซ้อน 4) กระจายอำนาจการตัดสินใจให้โรงเรียน สะท้อนถึงแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการตัดสินใจ สอดคล้องกับชัยณรงค์ ใจเกลี้ยง (2561) องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน

ด้านที่ 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา คือ 1) จัดสรรงานตามความถนัด ความสนใจ และความสามารถของครูแต่ละคน 2) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการสอนในศตวรรษที่ 21 3) จัดให้มีการหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ 4) สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมการสอนและการทำวิจัยในชั้นเรียน ทั้งนี้เพราะการตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องซึ่งไม่เพียงช่วยเพิ่มศักยภาพในการสอนเท่านั้น แต่ยังช่วยเพิ่มความท้าทายและความน่าสนใจในงานอีกด้วย สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Hertzberg กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สอดคล้องกับกิลเมอร์ (Gilmer, 1975) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ คือ ลักษณะงานที่ทำ ได้แก่ การจัดทำงานซึ่งมีลักษณะตรงกับ ความถนัด ทักษะความรู้ความสามารถ

ด้านที่ 4 ด้านความรับผิดชอบ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา คือ 1) กระจายงานอย่างเป็นธรรมและสร้างมาตรฐานภาระงานที่ชัดเจน 2) ให้อิสระและอำนาจในการตัดสินใจแก่ครู 3) สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเองและเปิดรับความคิดเห็น 4) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ของ Adams ที่กล่าวว่าบุคคลจะเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์กับปัจจัยนำเข้าของตนเองกับผู้อื่น สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Hertzberg กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ซึ่งจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้คนเกิดความพึงพอใจในงานและจะส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพ

ด้านที่ 5 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา คือ 1) สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง 2) เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังปัญหาอย่างเต็มที่ 3) จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์ กิจกรรม PLC 4) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ของ McGregorDouglas McGregor ระบุว่าผู้บริหารมองตัวเองสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทัศนะนี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์เป็นเครื่องมือที่ช่วยจัดการทัศนะทางสังคม และศึกษาถึงแนวทางในการบริหารบุคคลภายในองค์กร สอดคล้องกับภัทรดา จำนงประโคน (2561) กล่าวว่า แรงกระตุ้นหรือผลักดัน โดยมีตัวกระตุ้นที่เป็น ปัจจัยให้เกิดแรงจูงใจ มีความสำคัญต่อการบริหารงานมากเนื่องจากผู้บริหารจะต้องทำงานให้ประสบความสำเร็จโดย

ต้องอาศัยผู้อื่น

6. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สถานศึกษาควรพิจารณาปรับปรุงระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการให้สอดคล้องกับภาระงานจริง โดยเฉพาะการพัฒนาระบบเงินเดือนและค่าตอบแทนพิเศษสำหรับครูที่มีผลงาน โดดเด่นหรือปฏิบัติงานในพื้นที่ห่างไกล รวมถึงจัดสวัสดิการเพิ่มเติมเพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพครูอย่างเป็นระบบ โดยสนับสนุนโอกาสในการศึกษาต่อ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Career Path) ที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้ครูมีความมั่นคงในอาชีพและเห็นโอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทาง การศึกษาระหว่างศูนย์เครือข่ายการศึกษาต่างๆ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและหลากหลายมากขึ้น

2. ควรศึกษาติดตามผลหลังจากการนำแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจไปใช้ เพื่อประเมินประสิทธิผลของแนวทางและปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยทำการวิจัยเชิงทดลองหรือวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อสร้างรูปแบบหรือโมเดลการพัฒนาแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพ

3. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่ปกติกับพื้นที่ห่างไกลหรือพื้นที่พิเศษ เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุนที่เหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

ชัชรินทร์ ทองหม่อมราม. (2021). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร*. บริษัทวิชาการแห่งประเทศไทย.

ชัยณรงค์ ใจเกลี้ยง. (2018). แรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 จังหวัดกระบี่. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*.

ภัทรดา จำนงประโคน. (2018). *แนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2021). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่*. สำนักพิมพ์ธรรมศาสตร์.

สมพร สุทัศนีย์. (2008). *แรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพขององค์กร*. สำนักพิมพ์วิจัยและพัฒนา.

สุพัฒน์พงศ์ บุญเศษ, & สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์. (2023). การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2. *วารสารสังคมศาสตร์เพื่อการ*

พัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 8(2), 20–31.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2005). *การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2007). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น: แนวคิด เทคนิค และการประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโครงการและนโยบาย*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2018). *รายงานสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาครู*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4. (2022). *รายงานผลการนิเทศติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4.

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.

Gilmer, B. V. H. (1975). *Industrial and organizational psychology* (2nd ed.). McGraw-Hill.

Herzberg, F. (1987). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review, 65*(5), 109–120.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.