

ความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา  
เครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สมุทรปราการ เขต 1

Teachers' Opinions towards Performance Motivation of School  
Administrators in Muang Samut Prakan Network Under the Samut Prakan  
Primary Educational Service Area Office 1

ริมล โพธิ์ชัยรัตน์<sup>1</sup> ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ<sup>2</sup> และศิริพงษ์ เสาภายน<sup>3</sup>  
Rimiol Phochairat, Pavida Tarasrisuthi and Siripong Sowpayon

Received: February 19, 2022

Revised: April 06, 2022

Accepted: April 13, 2022

DOI: 10.14456/jra.2022.119

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในปีการศึกษา 2564 จาก 9 โรงเรียน โดยใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 จากการเปิดตารางของ Cohen, Manion and Morrison จำนวน 183 คน โดยแบ่งประชากรตามสัดส่วนเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า ตามมาตรการวัดของลิเคอร์ท กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติการทดสอบค่าที และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ เมื่อพบความแตกต่างจึงทดสอบเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ

<sup>1-3</sup> มหาวิทยาลัยรามคำแหง; Ramkhamhaeng University

Corresponding author, e-mail: peak\_success@hotmail.com, Tel. 083-03326213

เขต 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และวิทยฐานะ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, ผู้บริหารสถานศึกษา, เครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ

### Abstract

The purposes of this research were to study and compare the teachers' opinions towards performance motivation of school administrators in Muang Samut Prakan network under the Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 1 classified by educational qualification, academic standing and work experience. It was a quantitative research. The sample group used in this research was teachers in Samut Prakan Network Schools under the Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 1 in the academic year 2021 from 9 schools. The sample was determined at the statistical significance level of .05 from the opening tables of Cohen, Manion and Morrison, a total of 183 people by dividing the population proportionally to obtain a sample. Tool used in this research was a questionnaire estimation scale according to the measure of the Liqueurt. The score was assigned to 5 levels. The statistics used in the research were frequency, percentage, mean, standard deviation, T-test and one-way variance test. Data analysis was performed using computer software packages. When differences were found, pairs were tested using Scheffe's method. The results of the research were found that 1) teachers' opinions towards performance motivation of school administrators in Muang Samut Prakan network under the Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 1 were as follows: operational success aspect, respect and advancement in the position of work and salary, compensation and benefits, overall was at a high level; and 2) in terms of teachers' opinions towards performance motivation of school administrators in Muang Samut Prakan network under the Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 1 classified by educational qualifications and academic standing, it was found

that overall and each aspect were not different. When classified by work experience, overall was not different. Each aspect was significantly different at the .05 level.

**Keywords:** Performance Motivation, School Administrators, Samut Prakan Network

## บทนำ

การศึกษาที่เป็นส่วนที่สำคัญในการพัฒนาคนไปสู่การพัฒนาองค์ประกอบอื่น ๆ ในบางครั้งบุคลากรในสถานศึกษายังถูกปล่อยปละละเลยจนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาล้มเหลวส่งผลเสียต่าง ๆ ตามมามากมาย เมื่อทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเช่นนี้ทุกภาคส่วนควรเข้ามาสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาให้เต็มที่ โดยการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีพลังขับเคลื่อนสิ่งต่าง ๆ พร้อมทั้งมีขวัญและกำลังใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และท้ายที่สุดสถานศึกษาจะสามารถรักษาและคงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้ตลอดไป

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นอีกหนึ่งหัวใจสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำมาปรับในการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจึงมีความจำเป็น เพราะแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำกิจการงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดหมาย มีทิศทาง โดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีด้วยความมุ่งมั่น เสียสละ อุทิศร่างกายแรงใจ และสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้ภารกิจที่ทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไปโดยที่มนุษย์ต้องไม่เจตคติ ทักษะ และความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง (ภารดี อนันต์นาวิ, 2555, อรสา เพชรนุ้ย, 2560) จะเห็นได้ว่าแผนการศึกษาชาติ (พ.ศ.2560-2579) ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายตามข้อที่ 6 คือ ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีแนวทางการพัฒนา และตามข้อที่ 5 คือ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

จะเห็นได้ว่าการศึกษาในปัจจุบันของไทยนั้นยังมีปัญหามากมายหลายด้านโดยเฉพาะในเรื่องของครูผู้สอน ซึ่งระบบครูสร้างภาระงานให้ครูเยอะมาก ครูต้องทำงานอื่น ๆ ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการสอนโดยตรง ตั้งแต่การประกันคุณภาพการศึกษา การพาเด็กไปสอบแข่งขัน การเข้าฝึกอบรมและที่สำคัญคืองานธุรการหรืองานเอกสารต่าง ๆ ของโรงเรียน งานทั้งหมดนี้ได้ดึงครูออกจากห้องเรียน จนครูไม่มีเวลามากพอที่จะทุ่มเทให้การสอนได้อย่างเต็มที่ (พิริยะ ผลพิรุฬห์, 2561) นอกจากนั้นแล้วยังมีการสำรวจความเห็นของครูสอนดี จำนวน 210 คน ในวันครูแห่งชาติ ปี 2556 สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน โดยกลุ่มตัวอย่างกระจายใน 4 ภูมิภาคของประเทศ เพื่อสอบถามถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการทำหน้าที่ครูและแนวทางการส่งเสริมครูให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น พบว่า 6 ปัญหาสำคัญที่กลายเป็นอุปสรรคของการทำหน้าที่ครูประกอบด้วย 1) ภาระหนักนอกเหนือจากการสอน 22.93% 2) จำนวนครูไม่เพียงพอ สอนไม่ตรง

กับวุฒิ 18.57% 3) ขาดทักษะด้านไอซีที 16.8% 4) ครูรุ่นใหม่ขาดจิตวิญญาณขณะที่ครูรุ่นเก่าไม่ปรับตัว 16.49% 5) ครูสอนหนักส่งผลให้เด็กเรียนมากขึ้น 14.33% และ 6) ขาดอิสระในการจัดการเรียนการสอน 10.88% (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, 2556) อีกทั้งข้าราชการครูส่วนใหญ่ที่สอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน ขาดขวัญและกำลังใจในการที่จะทุ่มเทหน้าที่การทำงานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ (สมเชาว์ เกษประทุม, 2550) เมื่อปัญหาต่าง ๆ มากมายเข้ามารุมเร้าทั้งการปฏิบัติหน้าที่ของครู และการใช้ชีวิตประจำวัน แล้วสภาพร่างกายและจิตใจของครูยังมีความพร้อมอยู่หรือไม่ และถ้ายังมีไฟในการทำงานอยู่นั้นจะมีมากแค่ไหน มีมากพอที่จะขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ในโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่นี้ยังคงเป็นคำถามที่ต้องการหาทางออกให้กับครูอยู่จนถึงปัจจุบัน

จากสภาพปัจจุบันดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เพื่อเป็นข้อมูล และแนวทางการนำเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ที่เกี่ยวข้องใช้ในการพัฒนาในเรื่องการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้บุคลากรในสถานศึกษาเมื่อบุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานที่เต็มเปี่ยมไปด้วยพลังจากการเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทุกภารกิจในสถานศึกษาก็จะดำเนินไปได้ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ พร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีระดับคุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้นต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตาม วุฒิการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน

## วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในปีการศึกษา 2564 จาก 9 โรงเรียน โดยใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 จากการเปิดตารางของ Louis Cohen, Lawrence Manion and Keith Morrison (2011) จำนวน 183 คน โดยแบ่งประชากรตามสัดส่วน

เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า ตามมาตราการวัดของ Rensis Likert (1967) กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ วุฒิ การศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 2) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 3) ด้านการยอมรับนับถือ และ 4) ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ จำนวน 40 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

## สรุปผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า เมื่อพิจารณาแล้วโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาและวิทยฐานะ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe โดยพบว่า ครูผู้สอนที่มี

ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้านการยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

### อภิปรายผลการวิจัย

ความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เมื่อพิจารณาแล้วโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่คอยขับเคลื่อนให้บุคลากรได้ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษาอย่างเต็มที่ ได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถและตรงตามศักยภาพที่มีอยู่ ทำให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุขจนเกิดเป็นแรงขับเคลื่อนจากภายใน อีกทั้งยังได้รับคำแนะนำ มีการส่งเสริมและสนับสนุน รวมทั้งได้รับการอำนวยความสะดวกจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นกัลยาณมิตร ทั้งในเรื่องของการเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดี รวมทั้งด้านการครองตน ครองคน และครองงาน อีกทั้งผู้บังคับบัญชายังใช้ศาสตร์และศิลป์ในการขับเคลื่อนทรัพยากรมนุษย์อันเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนทุกทรัพยากร และทุกภารกิจให้ไปถึงเป้าหมายที่มุ่งหวังไว้ได้ มีการเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งหรือผลประโยชน์ตอบแทนอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม สมเหตุสมผลเป็นรูปธรรมที่เกิดขึ้นจริง ไม่เลือกปฏิบัติ ขับเคลื่อนความเป็นธรรมและความเสมอภาคให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างโปร่งใส นำไปสู่ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสถานศึกษา ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก จึงสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี สนพลา (2564) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพรรณิกา รุจิวิชัยกุล (2564) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวราพร เนืองนนท์ (2564) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 สหวิทยาเขตนวนลจันทร์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอรสา เพชรนุ้ย (2560) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพร จินาพันธ์ (2560) พบว่า แรงจูงใจของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอรพิน สมจันทร์ (2560) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอบางซำย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตาม วุฒิการศึกษา วิชยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ครูผู้สอนที่มีวุฒิกการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะบุคลากรในสถานศึกษาที่มีวุฒิกการศึกษาแตกต่างกัน เมื่ออยู่ในสถานศึกษาเดียวกันที่มีการขับเคลื่อนการดำเนินงานภารกิจต่าง ๆ ภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และอื่น ๆ ที่ได้ตั้งเป้าหมายเดียวกันแล้ว ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติมีหัวใจในการขับเคลื่อนเดียวกันคือเพื่อพัฒนาองค์กร ดังนั้นวุฒิกการศึกษาที่ต่างกันจึงไม่สามารถแบ่งแยกความเป็นเอกภาพและลดทอนแรงจูงใจในการทำงานได้ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรผ่านการอบรม และมีการนิเทศติดตาม พร้อมให้คำแนะนำเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาที่ดี อย่างมีระบบ มีความต่อเนื่อง และมีความเสมอภาคกัน ดังนั้นบุคลากรทุกคนได้รับโอกาสในการพัฒนาตนและพัฒนางานอย่างเท่าเทียมไม่ว่าจะมีวุฒิกการศึกษาใด สอดคล้องกับงานวิจัยของวรารพร เนื่องนันท์ (2564) พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 สหวิทยาเขต นวลจันทร์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี สนพลา (2564) พบว่า ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์เขต 1 โดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับวิจัยของณัฐนัย ไทยถาวร (2561) พบว่า ครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี สังกัดการศึกษาศึกษาธิการจังหวัดสระบุรี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีแรงจูงใจไม่แตกต่างกัน

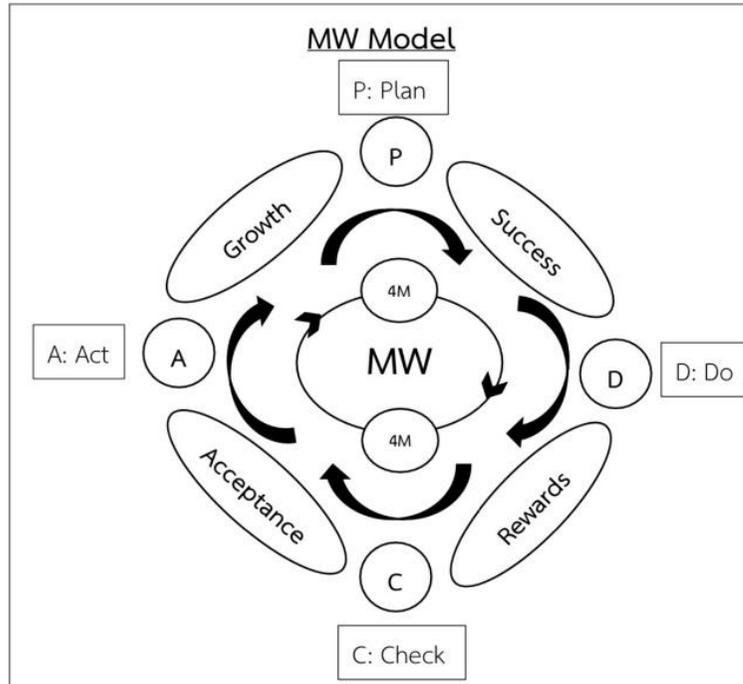
2.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตามวิชยฐานะ พบว่า ครูผู้สอนที่มีวิชยฐานะต่างกันมีความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษการประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะในการอยู่ร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา เมื่อมีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเหมาะสมและเท่าเทียม ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์ความรู้ตรงตามวิชาเอก ทักษะความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพและทักษะการใช้ชีวิตร่วมกันกับผู้อื่นทั้งในและนอก

องค์การ ผ่านการเข้าร่วมอบรม เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาไม่ว่าจะมีวิทยฐานะใด ก็ได้รับการพัฒนาโดยเท่าเทียม ถ้วนหน้า และเสมอภาคกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทิศชากร แสนสุริวงศ์ (2562) พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

2.3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe โดยพบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นด้านการยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง ทั้งนี้เนื่องจาก ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่มากกว่า ทำให้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่มากกว่า ซึ่งต้องผ่านการปฏิบัติงานมาแล้วหลากหลายรูปแบบ ทั้งงานที่ทำหาย และงานที่ต้องพบเจออุปสรรคมากมาย จึงเป็นเหตุเป็นผลที่ทำให้ได้รับการยอมรับนับถือจากคนหลายๆ กลุ่ม ทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมไปถึงบุคลากรต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่มากกว่าจึงได้รับการยอมรับนับถือจากทุกภาคส่วนมากกว่าบุคลากรในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของฐานะรัตน์ จินรัตน์ (2561) พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพบว่าครูโรงเรียนเอกชนที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 6-10 และตั้งแต่ 11-15 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูโรงเรียนเอกชนที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ในทุก ๆ ด้าน

### องค์ความรู้ใหม่

จากงานวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีตัวแปรตามที่เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามหัวข้องานวิจัยที่กล่าวข้างต้น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Growth) 2) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Success) 3) การยอมรับนับถือ (Acceptance) และ 4) เงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Rewards)



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

จากโมเดลข้างต้นอธิบายได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Motivation to Work) เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนทรัพยากรมนุษย์ (M: Man) ที่เป็นทรัพยากรสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนทรัพยากรอื่น ๆ เช่น งบประมาณ (M: Money/Budgets) วัสดุอุปกรณ์ (M: Materials) และการจัดการ (M: Management) สามารถนำพาองค์กรไปยังเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้สำเร็จได้ ซึ่งองค์ประกอบเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Growth) 2) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Success) 3) การยอมรับนับถือ (Acceptance) และ 4) เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Rewards) จะเห็นได้ว่าผู้บริหารองค์กรก็เป็นหัวใจหลักในการบริหารจัดการองค์กรในเรื่องของการขับเคลื่อนในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กรโดยเน้นการขับเคลื่อนไปที่องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญผ่านการดำเนินงานจากวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อให้เห็นผลสำเร็จอย่างมีขั้นตอนและเป็นรูปธรรมและนำพาองค์กรบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งเอาไว้ได้สำเร็จ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. การวางแผน (Plan) มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ประชุมปรึกษาหารือและกำหนดแนวทางร่วมกันในการขับเคลื่อน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Growth) 2) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Success) 3) การยอมรับนับถือ (Acceptance) และ 4) เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Rewards) กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น

1.2 ประชุมวางแผนและเตรียมจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นรูปธรรม ร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม

1.3 เตรียม/ตรวจสอบความพร้อมในการใช้งาน เกี่ยวกับทรัพยากรด้านอื่น ๆ เช่น สื่อเทคโนโลยีในการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ทั้งอุปกรณ์ประกอบการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรทัศน์ และไมค์โครโฟน เป็นต้น

1.4 เตรียมเครื่องมือในการนิเทศ ติดตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ผ่านสื่อที่ทันสมัย

## 2. การปฏิบัติตามแผน (Do) มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ดำเนินตามแผนงานที่วางไว้ ลงสู่โครงการ/กิจกรรม ดังนี้ เช่นโครงการขับเคลื่อนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โครงการขวัญและกำลังใจ เป็นต้น

2.2 บุคลากรในสถานศึกษา เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม ที่จัดขึ้นตามความเหมาะสมผู้บริหารสถานศึกษาคอยอำนวยความสะดวก และคอยนิเทศ ติดตาม ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร อย่างต่อเนื่อง ตลอดการดำเนินงาน

2.3 คณะนิเทศ ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล คอยให้คำแนะนำด้วยความเป็นกัลยาณมิตร

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ประชุมทำ PLC กับทีมเป็นระยะเพื่อรับทราบปัญหา และร่วมกันหาแนวทางการแก้ปัญหา และหาแนวทางในการพัฒนาต่อไป

## 3. การตรวจสอบ (Check) มีรายละเอียดดังนี้

3.1 คณะนิเทศ ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล อย่างต่อเนื่อง โดยตระหนักว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร ก่อน/ระหว่าง/สิ้นสุด การดำเนินการของโครงการ/กิจกรรม มีปัญหา/อุปสรรค อะไรเกิดขึ้นบ้าง ที่สำคัญงบประมาณนำไปใช้เกิดความคุ้มค่ามากน้อยแค่ไหน

3.2 ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม สรุปการรายงานการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ออกมาอย่างเป็นรูปธรรม

3.3 คณะนิเทศ ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ และทำรายงานผลการนิเทศ ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล อย่างเป็นรูปธรรม

## 4. การปรับปรุงดำเนินการอย่างเหมาะสม (Act) มีรายละเอียดดังนี้

4.1 คณะนิเทศ ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล นำรายงานผลการนิเทศ ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลทุกโครงการ/กิจกรรม รายงานให้ฝ่ายบริหาร และฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อหาแนวทางการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

4.2 ผู้เกี่ยวข้อง ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฯ ผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ ครูที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/กิจกรรม ประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อหาแนวทางการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาเกี่ยวกับโครงการ/กิจกรรม ให้ดียิ่งขึ้น

4.3 ออกแบบ และพัฒนาโครงการ/กิจกรรมรูปแบบใหม่ที่สามารถตอบโจทย์ในการขับเคลื่อน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Growth) 2) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Success) 3) การยอมรับนับถือ (Acceptance) และ 4) เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Rewards)

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อให้เกิดประโยชน์กับการบริหารจัดการองค์การในสร้างการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ควรเป็นการกำหนดโครงการและขับเคลื่อนโครงการโดยเน้นที่

1. ควรเริ่มจากที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดในองค์การที่จะขับเคลื่อนทรัพยากรอื่น ๆ (Leader Mindset of Human Resources)
2. ควรมีการประชุม และวางแผนเพื่อทำให้บุคลากรทุกภาคส่วนในสถานศึกษา มีความเข้าใจในบริบทต่าง ๆ ขององค์การ รวมทั้งมีส่วนร่วม และเกิดการความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Encourage Organization Ownership)
3. ควรส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรทุกภาคส่วนในสถานศึกษาดำเนินการผ่านโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสะท้อนให้เห็นความสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น โครงการอบรมและพัฒนาตนเอง โครงการที่สามารถต่อยอดความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน และนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือนหรือเลื่อนขั้นวิทยฐานะได้ (Provide Training Supports) ตลอดจนการดำเนินโครงการและกิจกรรมผู้บริหารสถานศึกษาควรทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และมีสัมพันธ์ที่ดีอย่างเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคนโดยเท่าเทียมกัน
4. ควรมีการวัด ตรวจสอบ ประเมินและติดตามผลโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ในเรื่องของการส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรทุกภาคส่วนในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ ทั้งการประเมินแบบ formative และ summative (Assessments Processes)
5. ควรมีการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการมาแล้วอย่างเป็นระบบ และโปร่งใส เพื่อส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพให้บุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง พร้อมทั้งยังเป็นปัจจัยที่คอยขับเคลื่อนในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อไป (Improvement and Development Processes)

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากผลการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายกลุ่มเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ในการปฏิบัติงานที่ห่มเท มีโอกาสได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นพิเศษ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวขับเคลื่อนทรัพยากรต่าง ๆ ให้มีคุณค่าขึ้นมาได้ อีกทั้งผู้บริหารองค์การจะต้องมีความเป็นธรรม ยุติธรรม และโปร่งใสในการบริหารจัดการทั้งปรับเพิ่มเงินเดือน และการมอบหมายงานต่าง ๆ รวมทั้งต้องรู้จักการนำศิลปะแห่งการสื่อสารทั้งแบบการพูดหรือเขียนโดยการชื่นชม ให้กำลังใจ และให้คำแนะนำให้แก่บุคลากรได้อย่างสม่ำเสมอ

2. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือได้รับการชื่นชมจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เมื่อปฏิบัติภารกิจสำเร็จ ดังนั้น พลังขับเคลื่อนทุกภารกิจให้สำเร็จลงไป และนำไปถึงเป้าหมายขององค์การได้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้แรงเสริมด้านบวก เพื่อขับเคลื่อนสิ่งที่อยู่ข้างในหัวใจของผู้ปฏิบัติสร้างแรงจูงใจในการทำงานทั้งการเสริมแรงด้วยการชื่นชม การให้รางวัล และการเพิ่มเงินเดือน เป็นต้น

3. ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ได้รับการกล่าวถึง และถูกยกย่อง ให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ดังนั้น เมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็ภารกิจที่ใหญ่หรือภารกิจเล็ก ทุกภารกิจล้วนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการเติมเต็มให้องค์การไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ และหัวใจสำคัญที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานส่วนใหญ่คือ บุคลากรในสถานศึกษานั้นเอง ดังนั้นเมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้ดี บรรลุเป้าหมาย และทำคุณประโยชน์ให้แก่องค์กร ในฐานะผู้บริหารองค์การบุคคลดังกล่าวจะต้องได้รับการกล่าวถึง และถูกยกย่อง ในการเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เพื่อให้คุณค่าเกิดขึ้นในใจผู้ปฏิบัติ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็จะเกิดขึ้นมาไม่จบสิ้น

4. ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานพิเศษนอกเวลาทำงาน

### เอกสารอ้างอิง

- จตุพร จินาพันธ์. (2560). แรงจูงใจของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 28(2), 267-283.
- ฐานะรัตน์ จินรัตน์. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. (วิทยานิพนธ์

- ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา). วิทยาลัยครุศาสตร์:  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ณัฐน้อย ไทยธาวาร. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัด  
สระบุรี. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 8(1), 233-246.
- ทิศขจร แสนสุริวงค์. (2562). ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ. *วารสารการบริหาร  
การจัดการศึกษาและภาวะผู้นำ*, 7(26), 116-127.
- พิริยะ ผลพิรุฬห์. (2561). 10 ปัญหาครูไทย ผ่านแว่นตา “ครูเศรษฐศาสตร์”. เข้าถึงได้จาก  
[www.knowledgefarm.in.th/interview-piriya/](http://www.knowledgefarm.in.th/interview-piriya/).
- ภาวดี อนันต์นาวี. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: สำนักพิมพ์  
มนตรี.
- วราพร เนื่องนันท์. (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 สหวิทยาเขตนวนลจันทร์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร.  
*Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(6), 114-125.
- สมเชาว์ เกษประทุม. (2550). เบื้องหลังการปฏิรูปการศึกษา (2007). *วิทยาจารย์*, 106(12), 45.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ:  
บริษัท ฟริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2556). *เปิด 6 อุปสรรคการทำงานของ  
ครูไทย*. เข้าถึงได้จาก <https://www.isranews.org/component/content/article/18823-เปิด6อุปสรรคการทำงานของครูไทย.html>.
- สุพรรณนิภา รุจิวนิชย์กุล. (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12. *วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราช  
ภัฏนครศรีธรรมราช*, 13(1), 30-37.
- อรพิน สมจันทร์. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอบางซ้าย สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- อรสา เพชรน้อย. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหา  
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์  
ธานี.
- อัญชลี สนพลา. (2564). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา). คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research methods in education*. (7<sup>th</sup> Ed.). New York: Routledge.

Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale*. New York: Wiley & Son.