

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

**THE CREATION OF WORK PERFORMANCE MOTIVATION IN
ACCORDING WITH THE FOUR SANGAHAVATTHU OF
EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER THE
OFFICE OF LOEI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1**

เจนจิรา อักษรเงิน¹

พระครูปลัดสมชัย นิสฺสโก²

ประสงค์ หัสรินทร์³

^{1,2,3}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เลย

Jenjira Aksorn-ngoen¹

Phrakhru PhaladSomchai Nissadho²

Prasong Hatsarin³

^{1,2,3}Mahachulalongkorn Buddhist University, Loei Religious College
Corresponding Author E-mail: mammai0902@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาสภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 2. เพื่อศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 และ 3. เพื่อเสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 มีจำนวน 142 โรงเรียน จำนวน 142 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 รวมทั้งสิ้น 108 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครซีและมอร์แกน ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มอย่างง่าย ด้วยการจับสลาก และทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ นักวิชาการ จำนวน 5 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้างแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น 0.878 ผลการศึกษวิจัยพบว่า 1. สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ 2. การสร้างแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติตามหลักสมานัตตตา การสร้างแรงจูงใจด้านกรยอมรับนับถือตามหลักปิยวาจา การสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักทาน การสร้างแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามหลักอรรถจริยา และการสร้างแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบตามหลักทาน 3. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 คือ สถานศึกษาควรประเมินประสิทธิภาพหรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติ หลังจากนั้นนำผลของการประเมินมาวางแผนเพื่อมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดของครูด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงาน ให้กำลังใจด้วยวาจาที่สุภาพเมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จ ผู้บริหารควรให้ความรู้ความเข้าใจ แนะนำ ส่งเสริม ให้ความช่วยเหลือ เพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร ควรบริหารจัดการโรงเรียนโดยจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และสนับสนุนทรัพยากรเครื่องมือเครื่องใช้อย่างเพียงพอ ผู้บริหารควรให้โอกาสครูที่มีความสามารถ ความตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน มีโอกาสได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น สถานศึกษาจะต้องมีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนขึ้นเงินเดือน เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรมอบอำนาจและการตัดสินใจให้ครูในการปฏิบัติงาน ตลอดจนควรมอบหมายงานพิเศษให้ครูทำอย่างทั่วถึงเพื่อให้ครูได้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่

คำสำคัญ: แรงจูงใจ; การปฏิบัติงาน; สังคหวัตถุ 4; ผู้บริหารสถานศึกษา; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1;

ABSTRACT

The objectives of this research were (1) to study the condition of the creation of work performance motivation of educational institution administrators under the Office of Loei Primary Educational Service Area 1, (2) to study the creation of the work performance motivation according to the Four Saṅgahavathu of educational institution administrators under the Office of Loei Primary Educational Service Area 1, and (3) to propose a guideline to create the work performance motivation according to the Four Saṅgahavathu of educational institution administrators under the Office of Loei Primary Educational Service Area 1. This study was carried out by means of mixed-method research. Data were collected by semi-structured interview method. The population used in this study were 142 school administrators from 142 schools under the Office of the Loei Primary Educational Service Area 1, 2022. 108 of those were selected as the samples based Krejcie and Morgan method and simple random

sampling. Five key informants were interviewed to get more data. The research tool was a questionnaire with a reliability value of 0.878 and a semi-structured interview form.

The research results were as follows: 1. The overall condition of the creation of work performance motivation of educational institution administrators under the office of Loei Primary Educational Service Area 1 was statistically rated at the highest level. All studied aspects were at the same level. The highest mean was seen in the aspect of operational success, followed by the nature of work performed, advancement in work positions, acceptance, and responsibility.

2. The overall mean of the creation of the work performance motivation according to the Four Saṅgahavattu of educational institution administrators under the Office of Loei Primary Educational Service Area 1 was at the highest level. All studied aspects were the same. The highest mean was seen in the aspect of the creation of motivation in terms of job characteristics based on the Samānattatā, followed by the creation of motivation for acceptance and respect according to the Piyavācā, the creation of motivation for success in working according to the Dāna, the creation of motivation for advancement in job positions according to the Atthacariyā, and the creation of motivation for responsibility according to the Dāna.

3. The guideline to create work performance motivation according to the Four Saṅgahavattu of educational institution administrators under the Office of Loei Primary Educational Service Area 1 was that educational institutions should assess the efficiency or competency of teachers before assigning tasks to perform. After that, the results of the evaluation should be used to plan for assigning tasks to meet the teacher's aptitude with consistency. There should be a relationship in working together, and encouragement with polite words when the teachers complete the tasks. Administrators should provide knowledge and understanding, advise, promote, and assist teachers to solve problems in the operation of personnel. Educational institutions should be managed by providing an environment conducive to teaching and learning and adequately supporting equipment resources. Administrators should provide competent and dedicated teachers the opportunity to perform in higher positions. Educational institutions must be fair in evaluating performance for salary increases and allow teachers to continuously develop themselves. Administrators should delegate authority and decision-making to teachers in their work and should assign special tasks thoroughly so that teachers can fully demonstrate their abilities.

Keywords: Motivation; Work Performance; Sangahavattu 4; School Administrator; Office of Loei Primary Educational Service Area 1;

บทนำ

การบริหารในหน่วยงานหรือองค์กรทุกประเภท ทุกขนาด จะบรรลุผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ได้ ต้องอาศัยทรัพยากรที่สำคัญซึ่งประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) อุปกรณ์ เครื่องมือ (Material) และ การบริหารจัดการ (Management) คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารองค์กร ซึ่งมีมนุษย์แต่ละคนต่างก็มีความต้องการที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้นในการบริหารบุคลากรจะต้องตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของมนุษย์ โดยการปรับกลยุทธ์ทางการบริหารและแสวงหาโอกาสให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ถึงแม้ว่าคุณค่าของมนุษย์จะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และไม่สามารถใช้หลักเกณฑ์กำหนดคุณค่าเช่นเดียวกับการบริหาร เพราะคุณค่าของคนอยู่ที่ความรู้ ทักษะ และความสามารถของแต่ละคน ซึ่งองค์กรไม่ได้เป็นเจ้าของคุณค่าเหล่านั้น แต่บุคคลต่างหากที่เป็นเจ้าของความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเอง เมื่อบุคคลลาออกจากองค์กรไป ได้เอาความรู้ ทักษะและความสามารถนั้นออกไป ส่งผลให้องค์กรสูญเสียคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ไปด้วย องค์กรจะต้องกำหนดกลยุทธ์ในการจูงใจทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมาให้สอดคล้องกับความต้องการบุคลากร ดังนั้นองค์กรทุกองค์กรควรให้ความสำคัญกับการจูงใจทรัพยากรมนุษย์เพื่อเกิดการพัฒนางานองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารที่ฉลาดย่อมต้องหาวิธีหรือเทคนิคที่จะจูงใจให้บุคลากรสายสนับสนุนของตนเองสามารถทุ่มเทการทำงานให้องค์กรได้อย่างเต็มที่ (ไซติกา ระโส, 2555, หน้า 1) การส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ในฐานะที่บุคลากรเป็นกำลังสำคัญขององค์กร เพื่อส่งเสริมให้การบริหารงานขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของนักการศึกษา เฮอร์ซเบิร์ก ได้สรุปไว้ว่า ความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของคนมีความแตกต่างกัน คือ การที่บุคคลพอใจในงานไม่ได้หมายความว่าคนนั้นมีแรงจูงใจในงานเสมอไป แต่ถ้าคนใดมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วคนนั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดีได้ ซึ่งจากการศึกษาของ เฮอร์ซเบิร์ก พบว่า ปัจจัยในการปฏิบัติงานจะมีอยู่ 2 ตัว ได้แก่ ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจโดยตรง ได้แก่ การประสบความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ การได้รับผิดชอบในงาน การมีโอกาสก้าวหน้าในงาน ส่วนปัจจัยบำรุงรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) จะเป็นปัจจัยที่ช่วยป้องกันไม่เกิด ความไม่พอใจ ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงแต่เป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลต่องาน ได้แก่ กฎระเบียบ นโยบายบริษัท การบริหารจัดการ การบังคับบัญชา ค่าจ้าง และค่าตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งทฤษฎีในกลุ่มนี้ทำให้เกิดการตระหนักในความต้องการต่าง ๆ จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของนักการศึกษา ดังกล่าวพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งหากบุคลากรมีแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานขององค์กร (สุพานี สุฤกษ์วานิช, 2552)

แรงจูงใจเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและด้วยความสมัครใจ ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นเป็นผลมาจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยสามารถประเมินผลงานได้จากคุณภาพของงานและปริมาณงาน (กัญญนันท์ ภัทร์สรสิริ, 2554) ในครั้งพุทธกาลพระพุทธเจ้าก็ได้ประกาศหลักที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานร่วมกันที่รู้จักกันว่า สังกะหัตถ์ 4 ประการ อันประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตา แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงเป็นกระบวนการในการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงจูงใจที่ประยุกต์เข้ากับหลักพุทธธรรมจะสามารถผลักดันบุคลากรให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม จะนำไปสู่การผลักดันกระบวนการและกลไกต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ (พระนุชิต นาคเสโน และพระครูปริยัติวรเมธี (ทิพย์มณี), 2565, หน้า 81 - 82)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามภารกิจที่ได้รับผิดชอบ มีโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ประกอบด้วย 9 กลุ่ม 1 หน่วย คือ กลุ่มนโยบายและแผน กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา กลุ่มอำนวยการ กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มกฎหมายและคดี กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และหน่วยตรวจสอบภายใน มีพื้นที่บริการ 5 อำเภอ คือ อำเภอเมืองเลย อำเภอนาดัง อำเภอเชียงคาน อำเภอท่าลี่ และ อำเภอปากชม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. (2565, 26 สิงหาคม) ในปีการศึกษา 2565 มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้นจำนวน 142 โรงเรียน มีบุคลากรทางการศึกษารวมทั้งสิ้น 1,572 คน (ระบบบริการข้อมูลภาครัฐ Big DATA, 2565, 26 สิงหาคม) ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีบทบาทตามภารกิจของตนเองในการมีส่วนร่วมปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดแนวทางการปฏิรูปไว้หลายด้าน ทั้งด้านการบริหารการจัดการเรียนการสอน การปฏิรูปหลักสูตร ครูต้องปรับทัศนคติ ปรับวิธีสอนโดยเน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง (Child Center) แต่อย่างไรก็ตามในการดำเนินงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ยังพบปัญหาด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพราะครูต้องทำวิจัยในชั้นเรียนและต้องมีคุณสมบัติตามที่คุรุสภากำหนด เช่น ต้องเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาทุกปี ต้องผ่านการประเมินตามเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด ต้องทำเอกสารชั้นเรียนต่าง ๆ จึงส่งผลให้ครูเกิดปัญหาหลายอย่างตามมา เช่น มีภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากการสอนมากขึ้น ทำเอกสารต่าง ๆ ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสอนมากขึ้น ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอนไม่เพียงพอ ผู้บริหารมอบหมายงานไม่ตรงตามความถนัดของบุคลากร จึงเป็นสาเหตุให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1, 2563)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังกะหัตถ์ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1 เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษา สนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และมีพลังในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
2. เพื่อศึกษาการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
3. เพื่อเสนอแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1” ผู้วิจัยดำเนินการต่อไปนี้

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1” ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ) ซึ่งการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 2 ฉบับ และการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จำนวน 1 ฉบับ มีลำดับการดำเนินงาน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎี ระเบียบ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. กำหนดกรอบแนวคิด หัวข้อปัญหา และวัตถุประสงค์ในการวิจัย
3. กำหนดกลุ่มประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย
4. สร้างเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลการวิจัยร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา
5. นำเครื่องมือเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์
6. ทดสอบเครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย (Try out)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 มีจำนวน 142 โรงเรียน จำนวน 142 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 รวมทั้งสิ้น 108 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง เครซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากเพื่อระบุผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และพระสงฆ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหาร ที่มีการศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากโรงเรียนหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติ (Best practice) ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 5 รูป/คน

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาก่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

สภาพการก่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า สภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.45) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.33) รองลงมา คือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.40) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีผลงานเป็นระเบียบเรียบร้อย ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.52)

2. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่า สภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.44) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านชอบทำงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถเสมอ ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.40) รองลงมา คือ ท่านปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.44) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ งานที่ท่านได้ปฏิบัติตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของท่าน ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.48)

3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า สภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.47) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.37) รองลงมา คือ ท่านส่งเสริมให้เข้าบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.45) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ท่านสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.51)

4. ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า สภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.45) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ท่านได้รับมอบหมาย

ให้เป็นผู้นำในสถานการณ์สำคัญเสมอ ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = 0.38) รองลงมา คือ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บริหารด้วยกัน ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.45) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านได้รับรางวัลเชิงประจักษ์ในด้านต่าง ๆ ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.56)

5. ด้านความรับผิดชอบ พบว่า สภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.46) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.36) รองลงมา คือ ท่านมักจะวางแผนและเตรียมการสำหรับการปฏิบัติงานก่อนล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.47) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านมอบหมายอำนาจในงานให้แก่ครูอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.51)

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติตามหลักสมานัตตดา การสร้างแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือตามหลักปิยวาจา การสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักทาน การสร้างแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามหลักอรรถจริยา และการสร้างแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบตามหลักทาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติตามหลักสมานัตตดา พบว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติตามหลักสมานัตตดา พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.41) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกันเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.30) รองลงมา คือ ท่านใช้เหตุผลในการวิเคราะห์สถานการณ์ในการปฏิบัติงานทุกครั้ง ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.34) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลายเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคลากร ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.54)

2. การสร้างแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือตามหลักปิยวาจา พบว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการยอมรับนับถือตามหลักปิยวาจา พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.44) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านและบุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดูแลช่วยเหลือกัน และให้กำลังใจกันและกันอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.33) รองลงมา คือ ท่านให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรด้วยความสุภาพ ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.41) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านกล่าวคำยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงาน/ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.56)

3. การสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักทฤษฎี พบว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักทฤษฎี พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.46) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านให้คำแนะนำและถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.38) รองลงมา คือ ท่านส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = 0.45) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านมอบหมายงานสำคัญให้บุคลากรและให้คำแนะนำช่วยเหลืองานจนงานประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.49)

4. การสร้างแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามหลักอัตถจริยา พบว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามหลักอัตถจริยา พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.45) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง, เลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.32) รองลงมา คือ ท่านส่งเสริมให้บุคลากรได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความสามารถ ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.41) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษาในการเลื่อนตำแหน่งงาน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.48)

5. การสร้างแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบตามหลักทฤษฎี พบว่า การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความรับผิดชอบตามหลักทฤษฎี พบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.45) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานจนงานสำเร็จ ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.34) รองลงมา คือ ท่านเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ ($\bar{X} = 4.86$, S.D. = 0.35) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.48)

ผู้ให้สัมภาษณ์แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1

เป็นการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยมีแบบฟอร์มข้อมูลรายละเอียดที่ผู้วิจัยทำขึ้นเอง ผู้วิจัยได้ดำเนินการด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) ได้ผลดังต่อไปนี้

1. การสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติตามหลักสมานัตตตา ได้แก่ สถานศึกษาจะต้องมีการประเมินประสิทธิภาพหรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติ หลังจากนั้นนำผลของการประเมินมาวางแผนเพื่อมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดของครู เมื่อครูได้ปฏิบัติงานที่ตรงตามความสามารถและความสนใจของครูก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจและผลของการทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรคอยช่วยเหลือ

ส่งเสริม ให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหา ทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานจากการฝึกอบรมหรือหาวิทยากรมาให้องค์ความรู้ในส่วนของงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะ โดยอยู่ภายใต้ความเสมอภาค เท่าเทียม ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน และเมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้บริหารจะต้องร่วมรับผิดชอบผลการปฏิบัติงานด้วย

2. การสร้างแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือตามหลักปิยวาจา ได้แก่ สถานศึกษาควรมีการสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงาน ครูทุกคนต้องให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ จะไม่ให้ภาระตกอยู่กับใครหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ผู้บริหารควรให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจ เมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จเมื่อมอบหมายงานของโรงเรียนให้ครูทำอย่างทั่วถึง

3. การสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักทาน พบว่า ผู้บริหารควรให้ความรู้ความเข้าใจ แนะนำ ส่งเสริม ให้ความช่วยเหลือ เพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชา จนบุคลากรสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ประสบผลสำเร็จ สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ รวมทั้งส่งผลถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย ผู้บริหารควรบริหารจัดการโรงเรียนโดยจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และสนับสนุน สื่อ วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้อย่างเพียงพอ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามหลักอรรถจริยา ได้แก่ ผู้บริหารควรให้โอกาสครูที่มีความสามารถ ความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้ความดีความชอบกับครูที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้กับครูเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และสถานศึกษาจะต้องมีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

5. การสร้างแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบตามหลักทาน พบว่า ผู้บริหารควรพูดคุย ปรึกษาหารือถึงงานในความรับผิดชอบของครูอยู่เสมอ ควรมอบอำนาจและการตัดสินใจให้ครูในการปฏิบัติงาน ตลอดจนควรมอบหมายงานพิเศษให้ครูทำอย่างทั่วถึงเพื่อให้ครูได้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่

อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผู้วิจัยได้นำประเด็นมาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีภาระงานที่มาก

ขึ้น จึงส่งผลต่อสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริม ผลักดัน ให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมทำงานสำเร็จ เป็นตัวกระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมที่ต้องการออกมา สามารถส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานโดยใช้ความตั้งใจและความทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรมีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษกร คุ่มใจดี ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร: กรณีศึกษา สำนักงานอัยการจังหวัดชัยบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ในส่วนปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ปัญหาการขาดความรู้ในด้านกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

2. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติตามหลักสมานัตตตา การสร้างแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือตามหลักปิยวาจา การสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักทาน การสร้างแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามหลักอรรถจริยา และการสร้างแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบตามหลักทาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าครูมีความต้องการและตระหนักถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงานหรือการเสริมแรงเมื่อครูเกิดความพอใจย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการสร้างแรงจูงใจเกิดจากการที่ผู้บริหารมอบหมายงานที่ตรงตามความรู้ความสามารถของครู เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ถนัดย่อมทำให้เกิดความรับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งผลให้ได้รับการยกย่องนับถือ พิจารณาความดีความชอบ และเลื่อนขั้นเงินเดือนให้สูงขึ้น ส่วนการควบคุมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานผู้บริหารได้มีระบบการนิเทศงานด้วยความเป็นกันเองและสม่ำเสมอ และให้ข้อเสนอแนะในการทำงานแก่ครูด้วยความสุภาพ ความถูกต้องและเหมาะสม ส่งผลให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์กร จากเหตุผลข้างต้นทำให้การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนพรธ อนุเวช ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า 1. ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. ด้าน

ความสัมพันธ์ในองค์กร 2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3. ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4. ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่

3. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต 1 มีดังนี้ 1. การสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติตามหลักสมานัตตตา ได้แก่ สถานศึกษาจะต้องมีการประเมินประสิทธิภาพหรือสมรรถนะของครูก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติ หลังจากนั้นนำผลของการประเมินมาวางแผนเพื่อมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดของครู เมื่อครูได้ปฏิบัติงานที่ตรงตามความสามารถและความสนใจของครูก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจและผลของการทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรคอยช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้คำแนะนำ และแก้ไขปัญหา ทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานจากการฝึกอบรมหรือหาวิทยากรมาให้องค์ความรู้ในส่วนองงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เป็นระยะ โดยอยู่ภายใต้ความเสมอภาคเท่าเทียม ไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน และเมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้บริหารจะต้องร่วมรับผิดชอบผลการปฏิบัติงานด้วย 2. การสร้างแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือตามหลักปิยวาจา ได้แก่ สถานศึกษาควรมีการสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงาน ครูทุกคนต้องให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จะไม่ให้ภาระตกอยู่กับใครหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ผู้บริหารควรให้ได้รับการยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจ เมื่อครูปฏิบัติงานสำเร็จเมื่อมอบหมายงานของโรงเรียนให้ครูทำอย่างทั่วถึง 3. การสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักทาน พบว่า ผู้บริหารควรให้ความรู้ความเข้าใจ แนะนำ ส่งเสริม ให้ความช่วยเหลือ เพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชาจนบุคลากรสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ประสบผลสำเร็จ สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ รวมทั้งส่งผลถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย ผู้บริหารควรบริหารจัดการโรงเรียนโดยจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน และสนับสนุน สื่อ วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้อย่างเพียงพอ เพื่อให้ครูปฏิบัติงานมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 4. การสร้างแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามหลักอัตถจริยา ได้แก่ ผู้บริหารควรให้โอกาสครูที่มีความสามารถ ความตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงาน ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้ความดีความชอบกับครูที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้กับครูเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการเข้าฝึกอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และสถานศึกษาจะต้องมีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน 5. การสร้างแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบตามหลักทาน พบว่า ผู้บริหารควรพูดคุย ปรีกษาหารือถึงงานในความรับผิดชอบของครูอยู่เสมอ ควรมอบอำนาจและการตัดสินใจให้ครูในการปฏิบัติงาน ตลอดจนควรมอบหมายงานพิเศษให้ครูทำอย่างทั่วถึงเพื่อให้ครูได้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราลักษณ์ จันดี ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความรัก ความสามัคคี ให้โอกาสบุคลากรแลกเปลี่ยน

แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เสริมสร้างกำลังใจดูแลบุคลากรเหมือนคนในครอบครัว การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ผลักดันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนตระหนักว่ามีความสำคัญในการมีส่วนร่วม แบ่งความรับผิดชอบภาระงานอย่างเท่าเทียมกัน ให้โอกาสบุคลากรก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพิ่มความตั้งใจในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่งานพิเศษและมอบอำนาจในการตัดสินใจให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งานนั้น มีกรอบทิศทางเป้าหมายในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ซึ่งมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในแต่ละด้าน ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักทาน จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารควรให้คำแนะนำและถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรอยู่เสมอ
2. การสร้างแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือตามหลักปิยวาจา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและบุคลากรควรมีกิจกรรมสานสัมพันธ์ที่นอกเหนือจากการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น การพบปะพูดคุยนอกเวลางาน การทำ PLC การทำ KM (Knowledge Management) ในสถานศึกษา มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดูแลช่วยเหลือกัน และให้กำลังใจกันและกันอยู่เสมอ เป็นต้น
3. การสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติตามหลักสมานัตตตา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกันเพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร
4. การสร้างแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบตามหลักทาน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรให้คำแนะนำช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงานจนงานสำเร็จ
5. การสร้างแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามหลักอรรถจริยา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง, เลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม โปร่งใส และยุติธรรม เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาตั้งใจปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. การสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามหลักทาน จากผลการวิจัยพบว่า ข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ควรนำไปพัฒนา คือ ท่านมอบหมายงานสำคัญให้บุคลากรและให้คำแนะนำช่วยเหลืองานจนงานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและคอยติดตาม ช่วยเหลือ แนะนำอยู่เป็นระยะ
2. การสร้างแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือตามหลักปิยวาจา จากผลการวิจัยพบว่า ข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ควรนำไปพัฒนา คือ ท่านกล่าวคำยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงาน/ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่บ่อยครั้ง ผู้บริหารควรนำไปปฏิบัติให้เป็นประจำเพราะเป็นการเสริมแรงที่ดีและสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

3. การสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติตามหลักสมานัตตตา จากผลการวิจัยพบว่า ข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ควรนำไปพัฒนา คือ ท่านประพฤติตนเสมอต้นเสมอปลายเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคลากรผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคลากรอยู่เสมอเพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรปฏิบัติตาม

4. การสร้างแรงจูงใจด้านความรับผิดชอบตามหลักทาน จากผลการวิจัยพบว่า ข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ควรนำไปพัฒนา คือ ท่านใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เมื่องานมีปัญหาผู้บริหารควรใช้ความรู้ความสามารถช่วยเหลือบุคลากรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน

5. การสร้างแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามหลักอถถจริยา จากผลการวิจัยพบว่า ข้อที่ได้ค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ควรนำไปพัฒนา คือ ท่านสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษาในการเลื่อนตำแหน่งงาน ผู้บริหารควรมีนโยบายสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร และทำให้สถานศึกษามีบุคลากรที่เก่งเพิ่มขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาพัฒนาเป็นแนวทางในการส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ควรมีการนำวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไปใช้ ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษโดยใช้เวลา 1 ปี เพื่อนำผลของการวิจัยมาพัฒนาและปรับปรุงต่อไป
4. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่บูรณาการกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับส่วนรวม

เอกสารอ้างอิง

- กัญญนันท์ ภัทร์สรสิริ. (2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร: กรณีศึกษาสำหรับสถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน*. กรุงเทพมหานคร: สาขาวิชาศึกษาทั่วไป คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน.
- โชติกา ระโส. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- พระนุชิต นาคเสโน และ พระครูปริยัติวรเมธี (ทิพย์มณี). (2565). การสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักพุทธธรรม. *วารสารพุทธนวัตกรรมและการจัดการ*. 5(1). มกราคม - มิถุนายน 2565. หน้า 81 - 82.
- ระบบบริการข้อมูลภาครัฐ Big DATA. (2565, 26 สิงหาคม). สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 26 สิงหาคม 2565 แหล่งสืบค้น <https://bigdata.loei1.go.th/>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. (2565, 26 สิงหาคม). อัตลักษณ์องค์กร. ออนไลน์.
สืบค้นเมื่อ 26 สิงหาคม 2565 แหล่งสืบค้น https://loei1.go.th/?page_id=88

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. (2563). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2564. เลย: กลุ่มงานนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1.

สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.