

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในการวิจัย เรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 302 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยแล้วนำมาประมวลผล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สถิติทดสอบได้แก่ สถิติทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

สรุปผล

ผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน และ ด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน พบว่า โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า งานที่รับผิดชอบมีขอบข่ายที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้ และมีโอกาสได้รับผิดชอบงานโครงการที่เป็นภารกิจหลักของหน่วยงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.2 ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ได้รับเงินตอบแทน เงินรางวัลในแต่ละปีอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม เมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการระดับเดียวกันของหน่วยงานอื่นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ เงินเดือนที่รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณงานที่ท่านปฏิบัติและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้จัดกองทุนเพื่อให้สมาชิกกู้ยืมได้อย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.3 ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความรู้ความสามารถและ

ผลงานของครูมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด และมีความพึงพอใจเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานที่ปฏิบัติกับเงินเดือนที่ได้รับ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อย่างยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.4 ด้านผู้บังคับบัญชาขั้นต้น โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เหมาะสมกับตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาและผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

1.5 ด้านเพื่อนร่วมงาน โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานได้มีการปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานอยู่เสมอ และเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

2.1 ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ที่มีเพศต่างมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ในประเด็นที่สำคัญมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ผลการวิจัย พบว่า ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะว่าครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ผ่านการสอบบรรจุและแต่งตั้งตามระบบราชการ โดยมีรายได้เพียงพอต่อค่าครองชีพ อยู่ในองค์กรที่มีความมั่นคงและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ครูควรได้รับเพื่อความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนมีการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการศึกษา และการจัดการศึกษา ทำให้การบริหาร ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ มีเพิ่มมากขึ้น

อีกทั้งการประเมินผลงานเพื่อขอให้มีและเลื่อนวิทยฐานะ ในปัจจุบันหลักเกณฑ์และมาตรฐานในการประเมินให้ครูเพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนนั้น ใช้หลักเกณฑ์การเสนอผลงานทางวิชาการเป็นหลัก ประกอบกับได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทำให้ครูมีโอกาสที่จะได้นำเสนอผลงานของตนเอง จึงทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ทศนัย ขวนขวย (2557) การศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนวัดจันทนาราม อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนวัดจันทนาราม อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี 2) เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนวัดจันทนาราม อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีตัวแปรต้นคือ ข้อมูลส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และมีตัวแปรตามคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนวัดจันทนาราม จำแนกเป็นปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการครูโรงเรียนวัดจันทนาราม อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี จำนวน 44 คน ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ตามลำดับ ส่วนผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนวัดจันทนาราม อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี พบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศและอายุต่างกัน มีแรงจูงใจแตกต่างกัน ส่วนข้าราชการที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจไม่แตกต่างกัน อภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า งานที่รับผิดชอบมีขอบข่ายที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ สามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้ และมีโอกาสได้รับผิดชอบงานโครงการที่เป็นภารกิจหลักของหน่วยงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยเป็นดังนี้ อาจเป็นเพราะการได้รับมอบหมายที่มีความชัดเจนและตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง ครูจะมีแรงจูงใจให้เกิดการทำงานมากขึ้น มีความสอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg ที่เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ตัวกระตุ้น (Motivators) และการบำรุงรักษา (Hygiene) สองปัจจัยมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง Herzberg ได้ทำการศึกษาโดยสัมภาษณ์ความพอใจและไม่พอใจในการทำงานของนักบัญชีและวิศวกร 200 คน ผลการศึกษาสรุปว่าความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานของคนมีความแตกต่างกันคือ การที่บุคคลพอใจในงานไม่ได้หมายความว่าคนนั้นมีแรงจูงใจในงานเสมอไป แต่ถ้าคนใดมีแรงจูงใจในการทำงานแล้วคน

นั้นจะตั้งใจทำงานให้เกิดผลดีได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวิณี เพชรสว่าง (2556) สรุปไว้ว่า ความน่าสนใจของงาน งานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ งานที่เปิดโอกาสให้เรียนรู้ ใช้ทักษะที่หลากหลาย และให้ความรับผิดชอบ รวมทั้งงานที่มีความเป็นอิสระและสามารถทราบผลงานของตนเองว่าทำได้ดีมากน้อยเพียงใด หากปราศจากสิ่งเหล่านี้ จะทำให้งานน่าเบื่อ แต่ในทางกลับกัน หากงานมีลักษณะ ที่ยากเกินไปก็อาจทำให้พนักงานรู้สึกท้อถอย กลัวความล้มเหลว ดังนั้นจึงควรจัดระดับความท้าทายไว้ปานกลางจึงจะเอื้อให้เกิดความพึงพอใจในงาน

1.2 ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ได้รับเงินตอบแทน เงินรางวัลในแต่ละปีอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม เมื่อเปรียบเทียบกับข้าราชการระดับเดียวกันของหน่วยงานอื่นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ เงินเดือนที่ได้รับ ในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณงานที่ท่านปฏิบัติและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้จัดกองทุนเพื่อให้สมาชิกกู้ยืมได้อย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยเป็นดังนี้ อาจเป็นเพราะ การได้รับเงินตอบแทน หรือเงินรางวัลในแต่ละปี จะเป็นแรงกระตุ้นให้ครูเกิดการ ทำงานมากขึ้น มีความสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (McClelland) ทฤษฎีนี้เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคล ที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการความสำเร็จนี้ในแง่ของการทำงานหมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป หากองค์กรที่มีพนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จำนวนมากก็จะเจริญเติบโตรุ่งเรืองเร็ว ในช่วงปี 1940 นักจิตวิทยาชื่อ McClelland ได้ทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic Apperception Test: TAT) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขามองเห็น จากการศึกษาและวิจัยของ McClelland ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบ TAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ และสอดคล้องกับงานวิจัย ภาวิณี เพชรสว่าง (2556) ได้สรุปว่า การได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถ ทั้งนี้ความพึงพอใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณ หรือจำนวนเงินที่ได้รับเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับความรู้สึกหรือการรับรู้ว่ายุติธรรมด้วย ซึ่งรวมถึงโอกาสความก้าวหน้าในงาน และได้รับการพัฒนาให้เติบโตในงาน สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนในการทำงาน เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ดังเช่น เรื่องความปลอดภัย อุณหภูมิ เสียง แสง เครื่องมือในการทำงาน

1.3 ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความรู้ความสามารถและผลงานของท่านมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือการศึกษาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

และมีความพึงพอใจเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานที่ปฏิบัติกับเงินเดือนที่ได้รับ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อย่างยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยเป็นดังนี้ อาจเป็นเพราะหากครูได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความรู้ความสามารถและผลงาน จะเป็นแรงกระตุ้นให้ครูเกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น มีความสอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom ทฤษฎีความคาดหวังถูกนำเสนอ โดย Vroom (1964) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน โดย Vroom มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้จากบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติ เขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่าง ในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้น ผลการปฏิบัติงานของเขายู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้างกับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้น แต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้น ความรุนแรงของพฤติกรรมที่จะทำงานขึ้นอยู่กับ การคาดหวังที่จะกระทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความดึงดูดใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับซึ่งจะมีเรื่องของ การดึงดูดใจ การเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน และการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม โดยทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่ายและการให้รางวัลตอบแทนเน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมาย จะเป็นตัวกำหนดระดับความพยายามของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพิชฌาย์ คูศรีเทพประธาน (2551) สรุปไว้ว่า ความก้าวหน้า คือ บุคลากรรู้สึกถึงความก้าวหน้า ในตำแหน่งงานหน้าที่การงาน รวมทั้งการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ถือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงาน

1.4 ด้านผู้บังคับบัญชาขั้นต้น โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เหมาะสมกับตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาและผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยเป็นดังนี้ อาจเป็นเพราะการทำงานกับผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เหมาะสมกับตำแหน่ง จะส่งผลให้ครูมีแรงกระตุ้นและแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น มีความสอดคล้องกับทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ (McGregor) บุคคลสำคัญคนหนึ่งที่น่าสนใจกระบวนการมนุษยสัมพันธ์ คือ ทฤษฎีของ McGregor ได้เปรียบเทียบให้เห็นว่าทางเลือกที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารจะต้องเผชิญ เขาได้ตั้งข้อสังเกตว่า แนวทางในการบังคับบัญชาของผู้บริหารแต่ละคนนั้นจะขึ้นอยู่กับ การรับรู้หรือความเชื่อเกี่ยวกับคนงานของเขาว่าเป็นอย่างไร ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารแต่ละคนจะดำเนินการต่อ

ผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาตามที่ชนะของเขาเอง และสอดคล้องกับงานวิจัย ภาวิณี เพชรสว่าง (2556) สรุปว่า หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานที่เกื้อกูล หัวหน้างานที่มีความสามารถในการบริหารคนให้ ความสนใจสนับสนุนความก้าวหน้าของลูกน้อง รวมทั้งมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ดี สนับสนุน ช่วยเหลือกันและกัน หากองค์กรสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้เกิดขึ้นก่อนนั้น หมายความว่า จะสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานตามมา

1.5 ด้านเพื่อนร่วมงาน โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก หากพิจารณา เป็นรายชื่อ พบว่า บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ เพื่อน ร่วมงานของท่านได้มีการปรึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานอยู่เสมอ และเข้าร่วมกิจกรรม กับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผลวิจัยเป็นดังนี้ อาจเป็นเพราะเพื่อนร่วมงาน ในองค์กรที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะทำงานให้การทำงานในองค์กรนั้น ๆ มีความสุข จึงทำให้ครู มีแรงกระตุ้นและแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ความสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของมาสโลว์ (Maslow) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งกำหนดโดย นักจิตวิทยาชื่อ Maslow เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญอย่างแพร่หลาย Maslow มองว่า ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการ ในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความ ต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or Acceptance needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้ และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ การ ต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น และงานวิจัย บัณฑิตา แซ่อือ (2556) สรุปว่า เพื่อนร่วมงาน ที่มีความสนิทสนมเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกันจึงจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดี ต่อเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรที่ทำงานร่วมกัน

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาธานี เขต 1 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ผลการวิจัย พบว่า ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุราษฎร์ธานี เขต 1 ที่มีเพศต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทั้ง 5 ด้าน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า อาจเป็นเพราะว่าครูทั้งเพศชายและเพศหญิง เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน สามารถร่วมงานกันได้ จึงทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน สอดคล้องทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งกำหนดโดย Maslow ทฤษฎีได้กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้น

ต่อไป ซึ่งครูที่มีเพศต่างกันก็เป็นมนุษย์ตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow เช่นกัน ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or safety needs) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or Acceptance needs) ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) หรือความภาคภูมิใจในตนเองและความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

2.2 ผลการวิจัย พบว่า ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ผลวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ต่างได้รับสิทธิ และผลตอบแทนจากทางราชการเช่นเดียวกัน หากมีประสบการณ์ทำงานนาน ก็ได้รับผลประโยชน์ สวัสดิการจากรัฐมากขึ้น อันเป็นสิทธิพื้นฐานของแต่ละคน แม้บรรจุเป็นข้าราชการครูใหม่ ต่างยอมรับในหลักเกณฑ์และกฎเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ สอดคล้องทฤษฎีความเสมอภาคหรือทฤษฎีความเท่าเทียมกันของ Adams ทฤษฎีนี้กล่าวว่า บุคคลจะมีการเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าของตนเอง (เช่น ความพยายาม ประสบการณ์ การศึกษา และความสามารถ) และผลลัพธ์ของตนเอง (เช่น ระดับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่อง และปัจจัยอื่นกับบุคคลอื่น) Adams กล่าวว่า บุคคลจะประเมินผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากการทำงานของตนกับบุคคลอื่น ความรู้สึกถึงความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่ารางวัลที่เขาได้รับจากการทำงาน มีความไม่เหมาะสมโดยเปรียบเทียบกับรางวัลที่บุคคลอื่นได้รับจากการทำงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลในเชิงลบ โดยอาจทำให้บุคคลทุ่มเทให้กับการทำงานน้อยลงหรือตัดสินใจลาออกก็ได้ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้เสนอแนะว่าบุคคลควรได้รับรู้ถึงรางวัล (ผลลัพธ์จากการทำงาน) ที่เหมาะสมและเท่าเทียมกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีบางเรื่องให้ดียิ่งขึ้น ดังนี้ ที่ควรพิจารณาส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1. ข้อเสนอแนะระดับนโยบายสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควร ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีโอกาสนำตนเอง เช่น การศึกษาดูงาน อบรม ประชุม สัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการ

ปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเลื่อนวิทยฐานะ หรือสนับสนุนงบประมาณด้านการพัฒนาครูไปยังสถานศึกษาให้มากขึ้น

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีการจัดตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือบุคลากรในยามจำเป็น เช่น ประสภภัยพิบัติ กองทุนสวัสดิการที่นอกเหนือจากที่รัฐจัดให้ เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติสำหรับสถานศึกษา

2.1 ผลการวิจัย พบว่าครูมีโอกาสได้รับผิดชอบงานโครงการที่เป็นภารกิจหลักของหน่วยงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควร ควรมอบหมายงาน และหน้าที่รับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตรงตามความรู้ ความสามารถ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีแรงจูงใจงานการปฏิบัติงานและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ผลการวิจัย พบว่า มีความพึงพอใจเมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานที่ปฏิบัติกับเงินเดือนที่ได้รับ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อย่างยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการในประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความสามารถ ปราศจากอคติ เพื่อให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่

2.3 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีความยุติธรรม ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนโดยเท่าเทียมกัน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีความรัก ความสามัคคีในองค์กร และมีแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงาน

2.4 การเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ทั้งที่เป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตร กิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เพื่อให้ครูเกิดความรักสามัคคีและร่วมกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1

2. ควรศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1