

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน  
ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน  
Educational Personnel's Motivation in Job Performance in Schools Attached to  
Maetho Educational Quality Development Network Center,  
Mae La Noi District, Mae Hong Son Province

พรเพ็ญ กมลวิสัย\*  
ผศ. ดร. พนมพร จันทร์ปัญญา\*\*

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่าอำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 66 คน ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ในปีการศึกษา 2557 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 18 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน พิจารณารายด้าน ดังนี้ (1) ด้านความสำเร็จ ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ การปฏิบัติงานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ (2) ด้านการได้รับการยอมรับ ข้อที่มีเป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนงานที่ปฏิบัติ (3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ การได้ปฏิบัติงานที่ชอบ และการได้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถ (4) ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุดคือ การได้รับการเลื่อนขั้นอย่างยุติธรรม (5) ด้านปริมาณงานและความรับผิดชอบ ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ การมีอิสระในการวางแผนงาน ดำเนินงาน และเลือกผู้ร่วมงาน และการได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ (6) ด้านสถานภาพและความเป็นอยู่ส่วนตัว ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุดคือ การมีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพครู (7) ด้านนโยบายและการบริหารงานโรงเรียน ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ โรงเรียนมีระบบงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร (8) ด้านสัมพันธ์ภาพกับบุคลากรในองค์กร ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ การได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจากผู้บังคับบัญชา (9) ด้านลักษณะของการบังคับบัญชาและการนิเทศ

\* นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

E-mail: kyo\_pen@hotmail.com

\*\* อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น (อาจารย์ที่ปรึกษา)

ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกัลยาณมิตร (10) ด้านความมั่นคงในงาน ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ การได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ (11) ด้านสภาพการทำงานและสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียน ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ คนในชุมชนมีความรัก และสามัคคีกัน และ (12) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ข้อที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ โรงเรียนได้จัดห้องพักรับรองเพียงพอกับจำนวนครู

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ในภาพรวม บุคลากรมีแรงจูงใจในด้านความสำเร็จ ด้านปริมาณงานและความรับผิดชอบ และในด้านความมั่นคงในงาน และเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติ อาชีพที่ประกอบ ผู้บริหารและผู้ร่วมงาน และชุมชนที่ตั้งของโรงเรียน ในทางตรงกันข้ามเกี่ยวข้องกับน้อยที่สุด กับ สภาพแวดล้อมทั่วไป และเงินเดือน ได้แก่ โรงเรียนมีสื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ความสะดวกในการเดินทางไปสถานที่ทำงาน สถานที่ทำงานอยู่ใกล้กับครอบครัว และเงินเดือนที่ได้เพียงพอและเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ตามลำดับ

### คำสำคัญ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

### Abstract

This research aimed to investigate the educational personnel's motivation in job performance in the schools attached to Maetho educational quality development network center, Mae La Noi District, Mae Hong Son Province. The population used in this study comprised 66 teachers from the schools attached to Maetho educational quality development network center, Mae La Noi District, Mae Hong Son Province in the academic year 2014. The tools used for collecting the data were questionnaires about job performance motivation and the in-depth interviews with the teachers totally 18 people. The data were analyzed through frequency, percentage and content analysis.

The results were are follows: The educational personnel's motivation in job performance in the schools attached to Maetho educational quality development network center, Mae La Noi District, Mae Hong Son Province. When considering each aspect, included as follows: (1) Success: the mean with the highest motivation was qualitative job performance achievement. (2) Recognition: the mean with the highest motivation was that commanders, colleagues and people concerned supported job performance. (3) Nature of job performance: the mean with the highest motivation was to do favorite and challenging job. (4) Opportunity to develop oneself and career path: the mean with the highest motivation was to be promoted fairly. (5) Amount of work and responsibility: the mean with the highest motivation was to be independent to make a plan for operation, choose colleagues and be assigned to do tasks matching one's abilities. (6) Status and privacy: the mean with the highest motivation was to have ethics of being teachers. (7) Policy

and school administration: the mean with the highest motivation was that the schools had working system facilitating staff's job performance. (8) Personnel's relationship in the organization: the mean with the highest motivation was to be supported well by the supervisor to do tasks. (9) Nature of commanding and supervision: the mean with the highest motivation was that the commander was friendly. (10) Job security: the mean with the highest motivation was to be encouraged to be on one's career path. (11) Working conditions and school physical environment: the mean with highest motivation was that people in the communities loved each and had unity. (12) Salary and compensation: the mean with the highest motivation was that the schools provided adequate staff rooms for the number of teachers.

In conclusion, the research showed us that, the working motivation of the personnel of the center of Maetho's Educational Development Network, Mae La Noi, Mae Hon Son, in general the highest motivation score was in the categories of achievement, category of work-quantity and responsibility, job's stability, and the motivation which is directly connect to works which practicing, occupation, executive and partner and the community of the people where the school located. On the other hand minimal relate with the environmental and salary, the school provide enough media and instrument which is helpful the activities of the study, The convenience of travel to the workplace, the work place is close to the family. And the salary also enough and corresponded with the current situation.

## Keywords

Motivation in Job Performance, Educational Personnel, Educational Personnel, Education Quality Development Network Center, Mae Hong Son Province.

## บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเทศชาติจะเจริญก้าวหน้าไปในทิศทางใดก็ย่อมขึ้นอยู่กับการศึกษาของประชากรในชาติ ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 มาตราที่ 4 ที่กำหนดว่า การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้การฝึกการอบรมการสืบสานทางวัฒนธรรมการสร้างสรรคจรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการการสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542, 2545) จากคำกล่าวข้างต้น การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคลในสังคมให้เติบโตเป็นบุคคลที่มีทักษะทั้งทางด้านวิชาการ สังคม มีความรอบรู้เกี่ยวกับสรรพสิ่งที่ล้อมรอบตัวบุคคล และเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดทักษะในการเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตของตนและใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ซึ่งได้มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียน เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ ดังนั้นมนุษย์จึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศ ซึ่งทำให้ ผู้ถ่ายทอดความรู้หรือครู กลายเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในที่มีส่วนร่วมในการผลิตเยาวชนของชาติให้มี

ประสิทธิภาพ โดยอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีหน้าที่บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุน ผลักดันให้ครูผู้สอนปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มเวลา เต็มหน้าที่ เต็มความรู้ความสามารถ และเต็มใจ (วรพจน์ สิงหราช, 2548) นอกจากนี้ ความสำเร็จทางการศึกษาที่ดี ยังจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการให้การสนับสนุนทางการศึกษาร่วมด้วย จึงจะสามารถพูดได้ว่า เป็นระบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ปัจจัยที่จะสามารถขับเคลื่อนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเหล่านี้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ความสามารถ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด จึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง

จากคำกล่าวที่ว่า ความต้องการในการทำงานของมนุษย์ มาจากแรงจูงใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการ เคลื่อนไหว ดังนั้นจึงกล่าวได้เช่นกันว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นตัวขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ทางการศึกษาเช่นเดียวกัน ตามที่ได้มีการกล่าวไว้เป็นทฤษฎีของนักวิชาการหลายๆคน ดังนี้ เมื่อกล่าวถึงทฤษฎี ความต้องการของ Herzberg ปัจจัยที่ทำให้เกิดการชอบงาน และ ปัจจัยที่ทำให้เกิดการไม่ชอบงาน ไม่ได้มาจาก ปัจจัยตัวเดียวกัน กล่าวคือ Herzberg ได้แบ่งแยกปัจจัยได้ 2 ชนิด คือ ปัจจัยกระตุ้น (Motivational Factors) เป็นตัวการทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfies) หรือปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) ปัจจัยนี้เกี่ยวข้องกับลักษณะ หรือธรรมชาติของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับงานที่เขาทำ ปัจจัยกระตุ้นนี้นำไปสู่ความรู้สึกชอบ งาน ซึ่งได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับ ตัวงานเอง ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า ถ้าเมื่อใด องค์ประกอบเหล่านี้ลดต่ำกว่าระดับที่ควรก็จะเป็นผลทำให้เกิดความไม่ชอบงาน และขัดขวางความรู้สึกให้ชอบงาน ด้วย ในทางตรงกันข้าม ความรู้สึกไม่ชอบงานไม่ได้เกิดจากการขาดปัจจัยที่ทำให้เกิดความชอบงาน ปัจจัยอีกตัว คือ ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นตัวทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfies) หรือ ปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์ กับบุคคลในหน่วยงาน การบัญชาการ นโยบายและการบริหารถ้าเมื่อใดปัจจัยเหล่านี้ ลดต่ำกว่าระดับที่ควร จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกไม่ชอบงานขึ้นมา ถ้าปัจจัยเหล่านี้อยู่ในระดับปกติ ความรู้สึกไม่ชอบงานจะหมดไป แต่ก็ได้ทำให้เกิดการชอบงานมากขึ้น (การตี อนันต์นาวิ, 2553,121)

จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ ของบุคคลจะส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการ ปฏิบัติงานของบุคคลกรในองค์กรหนึ่ง ๆ การรักษาระดับความพึงพอใจและลดความไม่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานใน องค์กร ส่วนในสถานศึกษาถือเป็นหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาในการให้ความสำคัญกับบุคลากร เพราะใน สถานศึกษาบุคลากรทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควร ที่จะศึกษาหาปัจจัย เทคนิค วิธี กลยุทธ์ นำมาใช้ในการสร้าง เสริมแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรทาง การศึกษาในสังกัดของตนอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่เต็มศักยภาพ ภายใต้การ ดำเนินงานระบบราชการ ซึ่งกำหนดใช้ตามนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับทางราชการ และภายใต้สภาพและความ ต้องการของชุมชน โรงเรียนใดที่สามารถใช้บุคลากรทางการศึกษาได้อย่างเต็มศักยภาพ เต็มใจ เต็มความสามารถ โดยใช้ปัจจัยน้อย จึงถือได้ว่าประสบความสำเร็จในการบริหารงานบุคคล (วรพจน์ สิงหราช, 2548)

จังหวัดแม่ฮ่องสอน ถือได้ว่าเป็นอีกจังหวัดหนึ่งที่ประสบกับปัญหาด้านการจัดการศึกษา เนื่องจาก สภาพภูมิประเทศ ความหลากหลายด้านวัฒนธรรม และความหลากหลายของประชากรจากหลายกลุ่มชาติพันธุ์ ลักษณะของสิ่งแวดล้อมและลักษณะภูมิประเทศของจังหวัดแม่ฮ่องสอน อาจถือได้ว่าเป็นอุปสรรคต่อการ ปฏิบัติงานในระดับหนึ่ง เนื่องจากเป็นพื้นที่ทุรกันดาร การเดินทางค่อนข้างจะลำบาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง หน้าฝน การเดินทางจะยากขึ้น ในบางพื้นที่รถยนต์ไม่สามารถผ่านได้ การติดต่อกับภายนอกจึงค่อนข้างจะลำบาก อีกปัจจัยหนึ่งคือ ประชากรชาวแม่ฮ่องสอนส่วนใหญ่ เป็นชนกลุ่มน้อย เช่นเผ่าปกากะญอ และเผ่าม้งซึ่งมีภาษา

เป็นและวัฒนธรรมเป็นของตัวเอง ซึ่งอาจสร้างความลำบากใจแก่บุคลากรทางการศึกษาในการสื่อสารกับชาวบ้านในระดับหนึ่ง นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีก เช่น ตัวงานเอง ผู้บริหารหรือเพื่อร่วมงาน ลักษณะของการบริหารโรงเรียนที่จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงไม่แปลกหากการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดตกบกพร่องเนื่องจากการขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้จังหวัดแม่ฮ่องสอนมีสถิติการย้ายออกของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาเป็นจำนวนมากในแต่ละปี

ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่โถ ตำบลแม่โถ อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน มีภูมิประเทศและบริบทเช่นเดียวกันกับพื้นที่ส่วนใหญ่ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนดังที่ได้กล่าวไปแล้ว ประกอบด้วยโรงเรียนในเครือข่ายทั้งหมด 8 โรงเรียน บุคลากรในศูนย์เครือข่ายส่วนใหญ่เป็นคนนอกพื้นที่และมีจำนวนไม่น้อยที่เป็นอัตราจ้างทั้งจากเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 หรือโรงเรียนจ้างเอง ข้าราชการส่วนใหญ่มาประจำการไม่นานก็ขอย้ายทิ้งๆ ที่ได้มีนโยบายต่างๆ มากมายทั้งจากทางเขตพื้นที่การศึกษาเองและจากระบบราชการ อาทิเช่น การให้เงินเลี้ยงชีพและการเพิ่มจำนวนเงินเลี้ยงชีพเพื่อเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทางการศึกษา แต่ก็ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ บุคลากรก็ยังคงย้ายอย่างต่อเนื่องซึ่งส่งผลให้โรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ขาดแคลนครูผู้สอนบ่อยครั้ง หลายโรงเรียนซึ่งรวมถึงโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่โถ ประสบกับปัญหาขาดแคลนครูโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่ตรงกับรายวิชา ทำให้ กระบวนการเรียนการสอนในบางวิชาเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร และจากคำกล่าวเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ว่า การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับว่าเขาจะเต็มใจแค่ไหนถ้ามีสิ่งล่อใจหรือสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นจะเป็นตัวกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจเอาใจใส่งานมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากไม่มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานแล้ว อาจมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยลง ผลงานย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ (จันทร์ภาณี สงวนนาม, 2551) แสดงให้เห็นถึงความสำคัญองแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานใด ๆ เป็นอย่างมาก

ผู้วิจัย จึงได้ศึกษาหาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเหล่าบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งแสดงออกมาเป็นความคิดคำนึงและพฤติกรรม หรือความทะเยอทะยานที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เจาะจงเลือก โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่โถ ซึ่งอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 ทั้งนี้เพื่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่โถ ของบุคลากร มีประสิทธิภาพสูงสุด

## วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่โถอำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน

## วิธีการวิจัย

### 1. ประชากร

#### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่โถ อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอนจำนวน 66 คน ปีการศึกษา 2557

## 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ครั้งนี้ ใช้วิธีเลือกแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) จากครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ที่เป็นประชากร จำนวน 18 คน

### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่ไถ อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งผู้วิจัยสังเคราะห์ ปรับปรุงขอบเขตปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทสถานที่จากทฤษฎีแรงจูงใจ สองปัจจัย ของ Herzberg และทฤษฎีความต้องการของ Maslow แบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 51 ข้อ ครอบคลุม 12 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านความสำเร็จ (2) ด้านการได้รับการยอมรับ (3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (4) ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (5) ด้านปริมาณงานและความรับผิดชอบ (6) ด้านสภาพภาพและความเป็นอยู่ส่วนตัว (7) ด้านนโยบายและการบริหารงานของโรงเรียน (8) ด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร (9) ด้านลักษณะของการบังคับบัญชาและการนิเทศ (10) ด้านความมั่นคงในงาน (11) ด้านสภาพการทำงานและสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียน และ (12) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ดังนี้แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสำรวจรายการตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่ไถ เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check Lists) สำหรับการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยในแบบสอบถามนั้นทั้งหมดได้ยืนยันว่าเครื่องมือฉบับดังกล่าวมีความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยได้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.67-1.00 และในแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้กลับมาแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นจึงได้นำไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนบ้านห้วยฮากไม้ใต้ โรงเรียนบ้านห้วยเตือ โรงเรียนเจ้าพ่อหลวงอุปถัมภ์ 10 โรงเรียนบ้านแม่ปุ่นและโรงเรียนบ้านแม่อุ้มปือก จำนวน 30 คนเพื่อหาความเชื่อมั่น โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.842

ส่วนในแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมและเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลและอธิบายในประเด็นที่ต้องการศึกษาให้มากที่สุด แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ประกอบด้วยหัวข้อ แรงจูงใจที่มีผลต่อการอยากปฏิบัติงาน แรงจูงใจที่มีผลทำให้ไม่อยากปฏิบัติงาน โดยมีวิธีสร้างคือ ศึกษาทฤษฎีและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กำหนดแนวคำถาม สร้างคำถาม สำหรับการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา และได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นจึงนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาแก้ไขและนำไปทดลองสัมภาษณ์ครูจำนวน 2 คน ในกลุ่มทดลอง เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมในด้านการใช้ภาษา

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยการเดินไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้ชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตลอดจนวิธีการตอบแบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง และนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์

4.2 ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน จำนวน 18 คน โดยนัดหมายเป็นรายบุคคล เริ่มทำการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558 – 10 มีนาคม พ.ศ. 2558 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการอัดเทป เมื่อทำการสัมภาษณ์แล้วเสร็จจึงทำการถอดเทป จัดทำรายงานสรุป แล้วจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ข้อมูลที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percent) และนำเสนอในรูปตารางประกอบการพรรณนา (Descriptive)

5.2 ข้อมูลที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percent) และนำเสนอในรูปตารางประกอบการพรรณนา (Descriptive)

5.3 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แล้วถอดข้อความจากเทปบันทึกเสียง และวิเคราะห์ข้อมูลเนื้อหาสรุปประเด็น นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในรูปแบบความเรียง

#### ผลการวิจัย

##### 1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ระหว่าง 26-35 ปี ยังไม่สมรส มีจำนวนมากที่สุด เป็นครูผู้สอนมากที่สุดและมีการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี มีระดับเงินเดือน ตั้งแต่ 15,000 – 25,000 บาทต่อเดือน มากที่สุดรวมทั้งมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปีมากที่สุด

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า ตำบลแม่เฒ่า อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน

#### ตารางที่ 1

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน

รายการ	มีผลต่อแรงจูงใจ		ไม่มีผลแรงจูงใจ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
(N = 66)				
<b>ด้านความสำเร็จ</b>				
- ท่านปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์	65	98.48	1	1.52
<b>ด้านการได้รับการยอมรับ</b>				
- ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนงานที่ท่านปฏิบัติ	63	95.45	3	4.55
<b>ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ</b>				
- ท่านได้ปฏิบัติงานที่ท่านชอบ	62	93.94	4	6.06
- ท่านได้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถ	62	93.94	4	6.06

### ตารางที่ 1

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เมาะ อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน (ต่อ)

รายการ	มีผลต่อแรงจูงใจ		ไม่มีผลแรงจูงใจ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
(N = 66)				
<b>ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเอง</b>				
- ท่านได้รับการเลื่อนขั้นอย่างยุติธรรม	60	90.91	6	9.09
<b>ด้านปริมาณงานและความรับผิดชอบ</b>				
- ท่านมีอิสระ ในการวางแผนงาน ดำเนินงาน และเลือกผู้ร่วมงาน	62	93.94	4	6.06
- ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ	62	93.94	4	6.06
<b>ด้านสภาพและความเป็นอยู่ส่วนตัว</b>				
- ท่านประกอบอาชีพบนพื้นฐานของการมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ	64	96.97	2	3.03
<b>ด้านนโยบายและการบริหารงานโรงเรียนโรงเรียนของท่านมี- -</b>				
- ระบบงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	62	93.94	4	6.06
<b>ด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร</b>				
- ท่านได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจากผู้บังคับบัญชา	62	93.94	4	6.06
<b>ด้านลักษณะของการบังคับบัญชา</b>				
- ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกัลยาณมิตร	63	95.45	3	4.55
<b>ด้านความมั่นคงในงาน</b>				
- ท่านได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ	63	95.45	3	4.55
<b>ด้านสภาพการทำงาน</b>				
- คนในชุมชนมีความรัก และสามัคคีกัน	63	95.45	3	4.55
<b>ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน</b>				
- เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอและเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน	52	78.79	14	21.21

จากตารางที่ 1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนโดยรวมประชากร มีความคิดเห็นว่าเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีร้อยละความคิดเห็นว่าเป็นแรงจูงใจ มากกว่าร้อยละ 90 ด้าน เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อย่อย พบว่า การปฏิบัติงานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ มีร้อยละความคิดเห็นเป็นว่าแรงจูงใจสูงสุด และ เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอและเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีร้อยละความคิดเห็นว่าไม่เป็นแรงจูงใจมากที่สุด



### 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากที่สุดกับตัวงานที่ปฏิบัติ ในที่นี้ก็คือนักเรียน เพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ เนื่องจากเป็นบริบทที่อยู่ห่างไกลความเจริญ ความปลอดภัยของที่พักอาศัยหรือบ้านพักครูจึงจำเป็นมากขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า ยังให้ความสำคัญเป็นอย่างมากกับบรรยากาศในการประกอบอาชีพครู และมีความภาคภูมิใจในการเป็นข้าราชการครู ซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้เลือกมาทำงานในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน สิ่งที่มีผลกระทบในทางลบต่อแรงจูงใจของบุคลากร คือ ระบบการบริหารงานที่บางครั้งไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และการบริหารงานของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการมอบหมายงานที่ตรงกับความพอใจของบุคลากร และในการให้การสนับสนุนงานที่ปฏิบัติ ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานในปีต่อๆ ไปด้วย

### อภิปรายผล

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ผู้วิจัยมีข้อค้นพบที่สมควรยกมาอภิปรายผล ดังนี้

แรงจูงใจ ด้านความสำเร็จ พบว่า ข้อที่มีร้อยละในการเป็นแรงจูงใจเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติงานได้สำเร็จ ตรงตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า มีเป้าหมาย ความคาดหวังในการปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญกับความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยตนเอง ซึ่งเป็นลักษณะส่วนบุคคล ดังที่ วิเชียร วิทยาอุดม (2554, 152) ได้กล่าวไว้ว่า การตั้งเป้าหมายในชีวิตเป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่างๆ พยายามกระทำการสิ่งต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายของตนได้ Lyman (1963) และ Edward (1963) (อ้างถึงใน วิเชียร วิทยาอุดม, 2554, 191)

ได้ศึกษาถึงไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานที่สูงและความพึงพอใจ เขาได้เสนอแนะถึงแนวความคิดว่าผลการปฏิบัติงานที่สูงด้วยตนเอง สามารถนำไปสู่ความพอใจและสร้างแรงจูงใจเพื่อการกระทำในอนาคต เมื่อบุคคลมีผลการปฏิบัติที่สูงพวกเขาจะได้รับรางวัลภายนอก เช่น โบนัส หรือการขึ้นเงินเดือน ผลลัพธ์เหล่านี้มีคุณค่าทางบวก ดังนั้น บุคคลจะรู้สึกพอใจ กลับมาจูงใจพวกเขาให้ใช้ความพยายามเพื่อผลการปฏิบัติงานที่สูงในอนาคต

และด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า ข้อที่มีร้อยละในการเป็นแรงจูงใจเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนงานที่ท่านปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า คำชมเชย คำปลื้มใจหรือคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา สื่อถึงการยอมรับเข้าทำงานในทีมเดียวกันหรือครอบครัวเดียวกัน Collay (2006) และ Schoonmaker (2006) (อ้างถึงใน พศิน แดงจวง, 2554) ให้ความสำคัญว่า เพราะครูที่ทำงานอยู่สถานศึกษาเดียวกัน เปรียบเสมือนบุคคลที่เป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน ครูต้องให้เกียรติ ให้ความเคารพในการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เรียนรู้ร่วมกัน แบ่งปันกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดแรงผลักดันให้การทำงานสำเร็จยิ่งขึ้น ด้วย สอดคล้องกับ วิเชียร วิทยาอุดม (2554, 153) ความร่วมมือร่วมใจของบุคคลเป็นแรงจูงใจที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมต่างๆ ไปในแนวทางของกลุ่มที่ตนเองสมาชิกอยู่จะทำให้บุคคลนั้นมีลักษณะพฤติกรรมเป็นแบบประนีประนอม ช่วยเหลือร่วมมือ มีความสามัคคีพร้อมเพรียงในการทำงาน เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จได้ตามความมุ่งมาดปรารถนาจาก ด้านการได้รับการยอมรับ สอดคล้องกับ แสงเพชร แสงจันทร์ (2552) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ด้านปัจจัยภายในงานด้านการได้รับการยอมรับ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด

ส่วนด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า ข้อที่มีร้อยละในการเป็นแรงจูงใจเฉลี่ยสูงสุด คือ การได้ปฏิบัติงานที่ชอบและการได้ปฏิบัติงานที่ทำหาความสามารถ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า รักรการทำงานที่มีความท้าทาย แปลกใหม่ ชอบแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองและงานที่ปฏิบัติทั้งนี้เพื่อที่จะได้ปฏิบัติงานของตนได้สำเร็จและมีความสุข ในการปฏิบัติงาน ตามที่ Alderfer (1962) (อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2553) ได้ให้นิยาม ความต้องการลำดับที่ 3 คือ ความต้องการเจริญก้าวหน้า ซึ่งเป็นความต้องการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทของครูผู้สอน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 มาตราที่ 4 ครู หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ยิ่งถ้าถือความเป็นครูยุคใหม่ด้วยแล้ว จะสอดคล้องกับบทบาทของครูยุคใหม่ ซึ่ง ยนต์ ชุ่มจิต (2531) (อ้างถึงใน พศิน แดงจวง, 2554) ได้ให้ความหมาย ตัว E คือ Education การศึกษา หมายถึง ครูต้องหมั่นศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ ต้องมีความรับผิดชอบในการแสวงหาวิชาการใหม่ๆ กล่าวคือ ครูต้องเป็นผู้คงแก่เรียน ใฝ่หาความรู้ ศึกษาค้นคว้า วิจัยอยู่ ตลอดเวลาเพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในยุคที่เทคโนโลยีและสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากด้านความสำเร็จและด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัตินี้ ปรีญาพรรณ ละอองนวล (2550) พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนล่างมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความคาดหวัง ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความสำเร็จในชีวิต อยู่ในระดับมาก เป็นต้น

นอกจากนี้ ในด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า ข้อที่มีร้อยละในการเป็นแรงจูงใจเฉลี่ยสูงสุด คือ การได้เลื่อนขั้นอย่างยุติธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า มีความคาดหวัง ที่จะได้รับผลตอบแทนจากการทำงานอย่างยุติธรรม ซึ่งอาจมีผลมาจากการเสริมแรงของผู้บริหาร ซึ่ง Hoy & Miskel (1982) (อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2551, 255) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของ Taylor ไว้ว่า ผลตอบแทนที่เป็นรายได้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลการปฏิบัติงาน Taylor เชื่อว่า หากผลตอบแทนที่เหมาะสม เป็นธรรมแล้ว คนงานจะสามารถผลิตได้มากขึ้น

อีกด้านหนึ่ง คือ ด้านปริมาณงานและความรับผิดชอบ พบว่า ข้อที่มีร้อยละในการเป็นแรงจูงใจเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีอิสระในการวางแผน ดำเนินงานและเลือกผู้ร่วมงาน และการได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ นั้นอาจทำให้โอกาสในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จมีมากขึ้น สอดคล้องกับ จันทรานี สงวนนาม (2551) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดมีความสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษ ก็จะมี ความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งทั้งนี้ทั้งนั้น ความสนใจจะมากหรือน้อยยังขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นว่ามีความถนัดหรือพรสวรรค์ในตัวเขาเพียงใด ถ้ามีความถนัดหรือพรสวรรค์อยู่มากก็จะให้ความสนใจในเรื่องนั้นมาก ในทางตรงกันข้ามหากมีความถนัดหรือพรสวรรค์อยู่น้อย ก็จะทำให้ความสนใจในเรื่องนั้นน้อยลงไปด้วย

วิเชียร วิทย์อุดม ( 2554, 154) ส่วนการได้รับมอบอำนาจเต็มที่ในการปฏิบัติงาน มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆที่พบเจอนั้น เป็นการแสดงออกถึงความมีประสิทธิภาพของบุคคลในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้งนี้อาจจะส่งผลให้ตัวบุคคลเองเกิดความมั่นใจในการทำงานมากขึ้นซึ่ง Deci & Ryan (1980) (อ้างถึงใน สุรางค์ไคว์ตระกูล, 2544, 170) กล่าวว่า แรงจูงใจภายในมาจากความต้องการที่จะเป็นอิสระ เป็นตัวของตัวเอง ต้องการเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมของตนเอง จากแรงจูงใจด้านปริมาณงานและความรับผิดชอบ วรพจน์ สิงหาราช

(2548) พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบมากที่สุด

และในด้านสถานภาพและความเป็นอยู่ส่วนตัว พบว่า ข้อที่มีร้อยละในการเป็นแรงจูงใจเฉลี่ยสูงสุด คือ การประกอบอาชีพบนพื้นฐานของจรรยาบรรณวิชาชีพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า อาชีพข้าราชการครูเป็นอาชีพที่บุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่ไถ ส่วนใหญ่ใฝ่ฝัน มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพครู ดังนั้นการปฏิบัติงานในหน้าที่จึงทำได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับที่ Wilson (2009) (อ้างถึงใน พคิน แต่งจวง, 2554) ได้กล่าวว่า เจตคติ หมายถึง ครูต้องมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู ซึ่งในประเทศฝรั่งเศสและฟินแลนด์ให้ความสำคัญกับวิชาเหล่านี้ และมีการสอบเข้มก่อนบรรจุเข้าทำงาน เจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครูมีความสำคัญมาก เพราะครูที่มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครูจะทุ่มเทและพัฒนาตนเองตลอดเวลา

ส่วนด้านนโยบายและการบริหารงาน พบว่า ข้อที่มีร้อยละในการเป็นแรงจูงใจเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีระบบงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วิสัยทัศน์ การบริหารงาน ของผู้บริหารมีผลต่อสภาวะแวดล้อมการปฏิบัติงานและระบบการทำงานของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่ไถ มีผลทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความกระตือรือร้นในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข ดังที่ McGregor (1960) (อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2551, 257) กล่าวว่า ผู้บริหารตามทฤษฎี Y เชื่อว่า ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน เป็นการจูงใจให้บุคคลยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการทำงาน ซึ่งแตกต่างจากผลการวิจัยของ กัลยา ยศคำลือ (2553) ซึ่งพบว่า แรงจูงใจของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ด้านนโยบายและการบริหารงานนั้นมีค่าเฉลี่ยโดยรวมน้อย เมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานการณ์ต่างๆในสิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกัน ซึ่ง วิเชียร วิทย์อุดม (2554) กล่าวว่า สถานการณ์แวดล้อมที่แตกต่างกันย่อมเป็นผลให้บุคคลนั้นเกิดแรงจูงใจที่แตกต่างกัน

ในด้านสัมพันธภาพกับบุคลากรในองค์กร พบว่า ข้อที่มีร้อยละในการเป็นแรงจูงใจเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนเป็นอย่างดีจากผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีบทบาทสูงสุดในการดำเนินงานในโรงเรียน ทั้งในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการสร้างความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่าย ซึ่งส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น

ครู ชุมชน และนักเรียน ซึ่ง Maslow (1970) (อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2551) มีความเชื่อว่า องค์กรจะบรรลุความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือกันทำงานอย่างดีนั้น จะบังเกิดให้ผู้บริหารองค์กรเข้าใจความต้องการของมนุษย์ และเลือกวิธีจูงใจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจ ตั้งใจทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ กัลยา ยศคำลือ (2553) ซึ่งพบว่า แรงจูงใจของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา นั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างจาก อิศริย์ ไทรตระกูล (2553) ซึ่งพบว่า แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อ

การทำงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ นั้นในด้านสภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานในการทำงาน เป็นแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่ำสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

ส่วนด้านลักษณะของการบังคับบัญชาและการนิเทศ พบว่า ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกัลยาณมิตร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นคนกลางในการขับเคลื่อนองค์กร ความเป็นกัลยาณมิตร จึงสื่อถึงการ

ยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และก่อให้เกิดความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาตามทฤษฎีความต้องการสัมพันธ์ ของ Alderfer (1962) (อ้างถึงใน ภารวดี อนันต์นาวิ, 2553) เป็นความพอใจ โดยการให้และการรับที่มีความรู้สึกพอใจ เป็นสำคัญ เช่น พพอใจในสถานภาพเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น ซึ่งอาจส่งผลต่อเจตคติต่อผู้บังคับบัญชาในด้าน อื่นๆ ด้วย และเจตคติดังกล่าวอาจส่งผลต่อพฤติกรรมที่ไม่สมควรได้ ดังที่ จันทราณี สงวนนาม (2551) ได้กล่าวว่า ทักษะหรือเจตคติ หมายถึงความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้ บุคคลแสดงพฤติกรรม

ในด้านความมั่นคงในงาน พบว่า ข้อที่มีร้อยละในการเป็นแรงจูงใจเฉลี่ยสูงสุด คือ การได้รับการส่งเสริมให้ มีความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะสังคมในปัจจุบันซึ่งการดำเนินชีวิตนั้นจำเป็นต้องมีค่าใช้จ่าย เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อีสริย์ ไทรตระกูล (2553) ซึ่งได้ศึกษาแรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของ พนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า แรงจูงใจที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ แรงจูงใจด้านตำแหน่งงาน รองลงมา คือ ด้านเงินเดือน ซึ่งจากการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารในการ สร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 จากการวิจัยของ สุบิน อุปรีตี (2548) พบว่า รายปัจจัย ด้าน ความก้าวหน้า นั้น มีการปฏิบัติสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการ ก้าวหน้าในอาชีพเองก็ถือการมีฐานะที่มั่นคงขึ้น และเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่นมากขึ้น

ส่วนด้านสภาพการทำงานและสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียน พบว่า ข้อที่มีร้อยละในการเป็น แรงจูงใจเฉลี่ยสูงสุด คือ คนในชุมชนมีความรักและสามัคคีกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กิจกรรมของโรงเรียน จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ตามที่ พศิน แดงจวง (2554) ได้กล่าวว่า ภายใต้บริบทไทยที่โรงเรียนต้องพึ่งพาชุมชน ผู้ปกครองนักเรียนจึงมีบทบาทสำคัญต่อการ พัฒนาการศึกษานักเรียนและความก้าวหน้าของสถานศึกษา ในขณะเดียวกันผู้ปกครองจะช่วยดูแลความสงบ เรียบร้อย ช่วยพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและสังคมรอบๆโรงเรียนอีกด้วย ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีความสุขใน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน

และสุดท้าย ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน พบว่า เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอและเหมาะสมกับสถานะ เศรษฐกิจในปัจจุบันถูกให้ความสำคัญน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เงินอาจจะไม่ใช่แรงจูงใจสำคัญ ที่สุดที่จะทำให้บุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่เฒ่า อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน เกิดความรู้สึกต้องการทำงานหรือชะลอการขอย้ายสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษามี แนวโน้มต้องการการตอบสนองความต้องการในด้านอื่นๆ ดังที่ จันทราณี สงวนนาม (2551) กล่าวไว้ว่า โดยทั่วไป มนุษย์มิได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับว่าเขา เต็มใจที่จะทำแค่ไหนถ้ามีสิ่งล่อใจหรือสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็เป็แรงกระตุ้นที่จะ ผลักดันให้เขาสนใจ เอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ แสงเพชร แสงจันทร์ (2552) ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพฝาง อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ด้านที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านค่าตอบแทน และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ กัลยา ยศคำลือ (2553) ซึ่งพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลยในด้านรายได้และผลประโยชน์นั้นมีค่าเฉลี่ย โดยรวมต่ำสุด

## สรุป

จากการ ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพ การศึกษาแม่ไถ อำเภอมะนังน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า ข้อที่ผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุดคือ (1)การ ปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ (2) ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนงาน ที่ปฏิบัติ (3) การได้ปฏิบัติงานที่ชอบ (4)การได้ปฏิบัติงานที่ทำทหายความสามารถ (5) การได้รับการเลื่อนขั้นอย่าง ยุติธรรม (6) การมีอิสระ ในการวางแผนงาน ดำเนินงาน และเลือกผู้ร่วมงาน (7)การได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับ ความสามารถ (8) การประกอบอาชีพบนพื้นฐานของจรรยาบรรณวิชาชีพ (9) โรงเรียนมีระบบงานที่เอื้อต่อการ ปฏิบัติงานของบุคลากร (10)ได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจากผู้บังคับบัญชา (11) ผู้บังคับบัญชามี ความเป็นกัลยาณมิตร (12) การได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ (13) คนในชุมชนมีความรัก และ สามัคคีกัน และข้อที่ถูกให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานน้อยที่สุดคือ เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอและเหมาะสมกับ สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยมีดังนี้

1. ผู้บริหารควรส่งเสริมและให้ความสำคัญ กับความก้าวหน้าทางอาชีพของบุคลากร และส่งเสริมให้มี จรรยาบรรณในการประกอบวิชาชีพเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อให้บุคลากรได้เป็นครูมืออาชีพต่อไป

2. เนื่องจากกระยะทางและความยากลำบากในการเดินทาง รวมทั้งเงินเดือนถูกให้ความสำคัญน้อย ดังนั้น การส่งเสริมแรงจูงใจในด้านการอำนวยความสะดวกในการเดินทางและการเพิ่มเงิน อาจจะใช้เป็นแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานในโรงเรียนไม่ได้เสมอไป จึงควรใช้วิธีอื่นในการสร้างแรงจูงใจ

สำหรับข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปมีดังนี้

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับผลของการปฏิบัติงานเพื่อศึกษาข้อมูลในเชิงลึก ต่อไป

2. ควรศึกษาวิจัยเรื่องนี้ อาจจะเพิ่มประชากรกลุ่มขึ้น เช่น กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานเข้ามาร่วมในการวิจัย

3. ควรศึกษาวิจัยเรื่องนี้ สามารถใช้สนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติม

## เอกสารอ้างอิง

กัลยา ยศคำลือ. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. เลย: สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.

ปรียาพรรณ ละอองนวล. (2550). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ อีสานตอนล่าง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542. (2545). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

พศิน แดงจวง. (2554). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ดวงกลมพับลิชชิ่ง.

พิศาล มณีสุธรรม. (2548). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายการสอนระดับประถมศึกษา ของ สถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

- ภารดี อนันต์นาวิ. (2553). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** (พิมพ์ครั้งที่ 3). ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2554). **พฤติกรรมองค์กร.** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์
- วรพจน์สิงหราช. (2548). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สุรางค์ไคว้ตระกูล. (2544). **จิตวิทยาการศึกษา.** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ฯ.
- แสงเพชร แสงจันทร์. (2552). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพฝางอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่.** การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- สุบิน อุปรีที. (2548). **พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- อิสริย์ ไทรตระกูล. (2553). **แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่.** การศึกษาอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.