

ชื่อเรื่อง : แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มเครือข่าย
ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9
สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ผู้วิจัย : นางสาวรวีวรรณ กองสอน

ปริญญา : ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาตม

ปีสำเร็จการศึกษา : 2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 2) ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จำนวน 196 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80-1.00 มีค่าความเชื่อมั่น 1.00 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.36-0.81 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดย การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับดังนี้ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล มี 5 โมดูล คือ ได้แก่ โมดูล 1 ด้านความสำเร็จในงาน 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4 ด้านความรับผิดชอบ 5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความ เป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: แนวทางการเสริมสร้าง, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Title : Guideline For The Strengthening Of Work Motivation Of Teachers In Network For Enhancing Of Education Management Of Regional Special Education Center 9 Special Education Bureau

Author : Miss.Raviwan kongsorn

Degree : Master of Education (Educational Administration)
Rajabhat Maha Sarakham University

Advisors : Assistant Professor Dr.Kritkanok Duangchatom

Year : 2022

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the current state and the reliance on teacher performance motivation and 2) to study the guidelines for developing teacher performance motivation. The research was divided into 2 phases. The first phase studied the current state and the reliance on teacher performance motivation. The sample group was educational School administrators, teachers Education Management of Regional Special Education Center 9 Special Education Bureau personnel 196 people research tools as a questionnaire with a consistency index of 0.80-1.00, with a confidence of 1.00, and a power of classification between 0.36–0.81. The second phase is to study the development guidelines for enhancing the teacher's motivation in the performance of work. The tool used was an interview with 7 qualified persons. Data were analyzed by content analysis.

The results of the research were as follows: 1) The level of motivation in teacher performance overall and in each aspect at the highest level in the following order on the advancement in the job position , The nature of the work performed , Responsibility , The aspect of being respected , and The success at work 2) Guidelines for the development of teacher performance motivation, i.e. the program to develop enhancing teacher motivation, consisting of 1) principles 2) objectives 3) content 4) development activities and 5) measurement and evaluation There are 5 modules: Module 1, The success at work Module 2, to be respected, Module 3, Nature of work performed, Module 4, Responsibility, Module 5, advancement in the job position. The overall program

evaluation results were appropriate at the highest level and the probability was at the highest level.

Keywords: guideline, Motivation Enrichment



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยาภานต์ เรืองสุวรรณ กรรมการสอบ และรองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงขาทม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้นรวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากร สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจน คณะครูทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และเพื่อนนักศึกษา สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รุ่น 44 ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอดมาจนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษาอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

นางสาววิวิรรณ กองสอน

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	ข
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	3
1.4 ขอบเขตการวิจัย	4
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	8
2.1 การบริหารการศึกษา	8
2.2 การบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	12
2.3 แรงจูงใจ	32
2.4 การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	48
2.5 แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	75
2.6 บริบทศูนย์การศึกษาพิเศษ	84
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	88
2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย	94
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	95
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่าย ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ	95

หัวเรื่อง	หน้า
ระยะเวลาที่ 2 ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ	101
บทที่ 4 ผลการวิจัย	106
ระยะเวลาที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัด สำนักบริหารงาน การศึกษาพิเศษ	106
ระยะเวลาที่ 2 แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่ม เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ	116
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	135
5.1 สรุป	135
5.2 อภิปรายผล	137
5.3 ข้อเสนอแนะ	145
บรรณานุกรม	146
ภาคผนวก	153
ภาคผนวก ก เครื่องมือการวิจัย	154
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย	169
ภาคผนวก ค หนังสือราชการ	175
ภาคผนวก ง ภาพประกอบการวิจัย	197
ภาคผนวก จ โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงาน การศึกษาพิเศษ	201
การเผยแพร่งานวิจัย	242
ประวัติผู้วิจัย	243

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	การสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ 47
2.2	การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจ 65
2.3	สรุปวิธีการการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนา 75
2.4	ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม 83
3.1	แจกแจงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 96
4.1	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 107
4.2	ระดับของแรงจูงใจที่มีต่อของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ 108
4.3	ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านความสำเร็จในการทำงาน 109
4.4	ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 111
4.5	ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 112
4.6	ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านความรับผิดชอบ 113
4.7	ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 115
4.8	วิธีการการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนา 130

ตารางที่	หน้า
4.9 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง แนวทางพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่าย ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงาน บริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ	133
ข.1 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามทางการเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์ การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงาน การศึกษาพิเศษ	170
ข.2 ค่าอำนาจจำแนก	171
4.9 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างแนวทางพัฒนา การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงาน บริหารงานการศึกษาพิเศษโดยผู้ทรงคุณวุฒิ	173

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1	องค์ประกอบแรงจูงใจ 56
2.2	กรอบแนวคิดการวิจัย 94
4.1	โปรแกรมเสริมสร้างแนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ 132
ง.1	ภาพสัมภาษณ์ ดร.สุวรรณ บัวพันธ์ 198
ง.2	ภาพสัมภาษณ์ นายนพดล ฐิติจันทร์ 198
ง.3	ภาพสัมภาษณ์ นางปนัดดา อามาตย์สมบัติ 199
ง.4	ภาพสัมภาษณ์ ดร.สุบิน ประสพบัว 199
ง.5	ภาพสัมภาษณ์ นางสาวลลิตา ศรีมหาไชย..... 200
ง.6	ภาพสัมภาษณ์ นางสาวศรัญญา ขานหยุด 200

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยความก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยีการสื่อสารและวิทยาการต่าง ๆ ได้ส่งผลกระทบต่อองค์การและมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของคนในองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการทำงาน ซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานทั้งในเชิงกายภาพและจิตใจ ดังนั้นผู้บริหารในองค์การต้องตื่นตัวและให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอันดับหนึ่งขององค์การ ทั้งองค์การในภาครัฐและภาคเอกชนต่างเห็นพ้องต้องกันว่าบุคลากรคือปัจจัยที่สร้างความสำเร็จให้กับองค์การ ซึ่งเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ (ชวนคิด มะเสนา, 2558, น. 1) การพัฒนาบุคคลในองค์การทางการศึกษาการเช่นกัน จำเป็นต้องได้รับการ “เพาะบ่ม” ด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์การทำงาน เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพมากขึ้น ดังนั้นบุคลากรทุกคนจึงต้องเรียนรู้ การพัฒนาตนให้มีความทันสมัยในการทำงานอยู่เสมอ ในขณะที่เดียวกันองค์การก็ต้องสนับสนุนและให้โอกาสกับทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งจะเป็นสิ่งแสดงให้เห็นแนวโน้มพัฒนาการและการเจริญเติบโตขององค์การอย่างไม่หยุดยั้ง

การศึกษาเป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีความสามารถเต็มศักยภาพมีการพัฒนาที่สมดุลทั้งสติปัญญา จิตใจ ร่างกายและสังคม เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การศึกษาเป็นกระบวนการถ่ายทอดและเรียนรู้ในการที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาคนทั้งในแง่ความรู้ ความคิด ตลอดจนคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข สามารถสนองต่อทิศทางในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติ ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ นั้นครูเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษา และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามทิศทางและจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เพราะนอกจากครูจะมีหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ตามเนื้อหาวิชาแล้วครูยังเป็นผู้ปลูกฝัง คุณธรรม จริยธรรมให้ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ประพฤติดี มีความรับผิดชอบสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการดำรงชีวิตตลอดจนอบรมพัฒนาให้ผู้เรียนให้เป็นผู้มีจิตอาสา เป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติและสังคมต่อไป ดังนั้นครูจึงเป็นผู้กำหนด

ทิศทางของสังคมที่แท้จริง หากครูมีขวัญกำลังใจ มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสถานภาพทางสังคมที่ดีแล้วย่อมส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มและเต็มกำลังความสามารถ

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องอีกปัจจัยหนึ่ง คือ การสร้างแรงจูงใจกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา การศึกษาแรงจูงใจของบุคคลมีคุณประโยชน์ที่ช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคลรวมทั้งการสร้างและการพัฒนาแรงจูงใจและผลของแรงจูงใจที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องรู้จักตระหนักถึงความสำคัญของแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและมีการจูงใจบุคลากรในองค์กรเพื่อให้มีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและความสำเร็จของตัวบุคคลด้วย เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำนโยบายและหลักสูตรไปปฏิบัติซึ่งผลจะออกมาดีมากน้อยเพียงใดนั้นปัจจัยที่สำคัญคือขวัญกำลังใจและแรงจูงใจที่ดี (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550) แรงจูงใจ (Motivation) เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในองค์กรร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพเกิดความพอใจเกิดความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการจูงใจเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัวเกิดความคาดหวังเพื่อผลักดันให้แสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางในทางเดียวกันเพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551; อ่างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, น. 215) ซึ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจประกอบด้วย 1) ความสำเร็จใน การทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงาน

ศูนย์การศึกษาพิเศษ มีภารกิจบทบาทหน้าที่หลักของหน่วยงาน คือ จัดและส่งเสริมสนับสนุน การศึกษาในลักษณะศูนย์บริการให้ความช่วยเหลือระยะแรกเริ่มและการบำบัดฟื้นฟูและเตรียม ความพร้อมทางการศึกษาให้แก่เด็กพิการทุกประเภท ให้เข้าสู่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนอนุบาล โรงเรียนเรียนร่วม โรงเรียนเฉพาะความพิการ ศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป็นแหล่งพัฒนาฝึกอบรมให้แก่ผู้ดูแลเด็กพิการหรือบุคลากรที่จัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการและให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพเด็กพิการโดยครอบครัวและชุมชนด้วยกระบวนการ การศึกษาจากบทบาทที่กล่าวมาของศูนย์การศึกษาพิเศษ ต้องมีการจัดระบบการศึกษาที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนสู่วัตถุประสงค์การจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการให้ได้รับ การพัฒนาศักยภาพเต็มตามศักยภาพของตนเองนั้น ต้องอาศัยกระบวนการทำงานของบุคลากร ในสถานศึกษานั้นๆด้วย ซึ่งครูต้องปรับทัศนคติ ปรับวิธีคิด ปรับวิธีสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง แต่เนื่องด้วยระบบการทำงานของครูและบุคลากรไม่ได้ทำงานด้านการสอนเพียงอย่างเดียวต้อง รับผิดชอบงานที่นอกเหนือจากการสอนมากขึ้น เช่น ครูต้องทำเอกสารต่าง ๆ ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ

งานสอน ครูต้องทำวิจัยในชั้นเรียน ครูต้องเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาตนเองในทุก ๆ ปี ต้องผ่านการประเมินตามเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดหรือเผชิญกับปัญหาค่าครองชีพสูงตามสภาวะเศรษฐกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งส่งผลให้ครูเกิดปัญหาหลายอย่างตามมาทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจากสถานศึกษาขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้านผู้บริหารมอบหมายงานไม่ตรงตามความถนัดของครูขาดการประสานงานที่ดีรวมทั้งปัญหาจากการให้ความร่วมมือของเพื่อนร่วมงานในองค์กร จึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ท้อถอย หหมดกำลังใจ เฉื่อยชาในการทำงานทำให้งานขาดประสิทธิภาพในที่สุด

จากความสำคัญดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและหาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปเป็นข้อมูลแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาทำให้เกิดความพึงพอใจและความร่วมมือในการทำงานเพื่อเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจและนำไปสู่ความเป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรในองค์กรมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความสุขของบุคลากรในสถานศึกษาต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ อยู่ในระดับใด

1.2.2 แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1.3.2 เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาและหาแนวการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการวิจัยเป็น 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 9 ศูนย์ รวมทั้งสิ้น 398 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 9 ศูนย์ โดยกลุ่มตัวอย่างกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ (Krejcie and Morgan, 1970 pp. 607-610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 44) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 196 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling)

2. เนื้อหาที่ใช้ในงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพและศึกษาแนวทางการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยการสังเคราะห์กรอบแนวคิดจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความสำเร็จในงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะที่ 1 กรกฎาคม-กันยายน พ.ศ. 2564

4. สถานที่ ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

1.1 อาจารย์ในมหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างแรงจูงใจ จำนวน 1 คน

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 3 คน

- 1.3. ครูศูนย์การศึกษาพิเศษที่ได้รับที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 3 คน
2. เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัย
แรงจูงใจโดยใช้ทฤษฎีของเฮอิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1975) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่
 - 2.1 ความสำเร็จในการทำงาน
 - 2.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
 - 2.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
 - 2.4 ความรับผิดชอบ
 - 2.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา
ระยะที่ 2 กันยายน-พฤศจิกายน พ.ศ. 2564
4. สถานที่ ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรเกิดกำลังใจ มีพลัง รู้ถึงคุณค่าในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ประกอบด้วยการดำเนินงานใน 5 ด้าน ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงาน การที่คาดหวังไว้ว่า เมื่อตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ ประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จโดยใช้ความสามารถในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรม ปฏิบัติงานได้เต็มที่ทุกครั้งและได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน เมื่องานสำเร็จส่งผลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน

2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชย การไว้วางใจ การให้กำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือบุคคลจากหน่วยงานอื่นรวมถึงการยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถมอบหมายงานที่สำคัญให้อยู่เสมอตลอดจนส่งผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความพอใจในงานที่ปฏิบัติและตรงกับ ความกดดัน น่าสนใจและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดโดยต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือปฏิบัติงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนรวมทั้งยัง ส่งผลให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มที่

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายจากผู้บังคับบัญชา มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จ มีอิสระในการดำเนินการ โดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือการตรวจสอบและมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ตลอดจน การแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบความสำเร็จในเวลาที่กำหนดเพื่อบรรลุเป้าหมาย ขององค์กร ในการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบนั้น ๆ

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับเปลี่ยนแปลงเลื่อน ตำแหน่งในหน้าที่การงานให้สูงขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจากการประสบความสำเร็จในการทำงาน ตลอดจนการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมและประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน หรือได้รับการ ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานต่างๆ สามารถนำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิด ความก้าวหน้าแก่ตนเอง

แนวทางการการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยมีกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู ที่มีการวางแผนที่เป็นขั้นตอนโดยมีแนวทางปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการ ความปรารถนาที่เป็น แรงผลักดันภายในของครู โดยการศึกษาการเสริมสร้างแรงจูงใจจากสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึง ประสงค์ และความต้องการจำเป็นภายในบริบทของพื้นที่ แล้วศึกษาจากสถานศึกษาที่เป็น Best Practice พร้อมนำข้อมูลทั้งหมดมาสังเคราะห์และประเมินเพื่อยืนยันแนวทางจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรม มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล แบ่งออกเป็น 5 Module คือ Module 1 ด้านความสำเร็จ ในการทำงาน Module 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ Module 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ Module 4 ด้านความรับผิดชอบ Module 5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ รองผู้อำนวยการศูนย์ การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการ พนักงานราชการ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์ การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่ม เครือข่ายที่ 9 หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะ

แรกเริ่มและเตรียมความพร้อมของคนพิการทุกประเภท ตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการจนตลอดชีวิต และจัดการศึกษาอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการ ครู บุคลากร และชุมชน รวมทั้งการจัดสื่อเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก บริการและความช่วยเหลืออื่นใด ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศกระทรวง ประกอบไปด้วย ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนคร ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนคร

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1.6.1 ได้ทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1.6.2 ได้แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจและบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1.6.3 เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยไปศึกษาเพื่อนำไปเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ได้

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การบริหารการศึกษา
2. การบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. แรงจูงใจ
4. การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
6. บริบทศูนย์การศึกษาพิเศษ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 การบริหารการศึกษา

2.1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ไว้ ดังนี้

การบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญทางคุณภาพของการผลิตทางการศึกษา มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ พร้อมทั้งต้องมีภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการจัดการหรือการบริหารงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและผู้ร่วมงาน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์กรสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (จักรพันธ์ จันทรเจริญ, 2561, น. 2) การบริหารการศึกษาเป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ตลอดจนการใช้เทคนิคต่าง ๆ

อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลมีการพัฒนาและนำไปใช้ตรงตามเป้าหมายของสังคมการบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่โตเต็มที่ และเป็นที่ยอมรับทั่วโลก มีแนวคิดหลักการและแนวทางการพัฒนาพื้นฐานทางทฤษฎีที่มั่นคง (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 56) การบริหารศึกษามีวิวัฒนาการมาตั้งแต่ต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 ในสหรัฐอเมริกาและมีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

ณัฐวุฒิ ประเสริฐศรี (2555, น.11) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดกระบวนการบริหารงานและการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพโดยดำเนินงานอย่างเป็นระบบและใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ที่เก่งดีและมีความสุข

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2556) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงานโดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น การบริหารคน การบริหารเงิน การบริหารวัสดุอุปกรณ์ การบริหารงานทั่ว ๆ ไป การบริหาร การให้บริการประชาชน (Market) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารข้อมูลข่าวสาร (Message) การบริหารเวลา (Minute) และการบริหารการวัดผล (Measurement)

จรุณี แก้วเอี่ยม (2557, น. 2) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง ศิลปะที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จ ตรงตามจุดหมายขององค์กร หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกการบริหารเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์นำทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557, น. 4) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

จตุรงค์ ธนสีลังกูร (2558, น. 3) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งสิ้นการจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการในการเรียน การสอน การจัดกิจกรรมการวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำ

การสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินงานภารกิจทางการบริหารการศึกษาหรืองานบริหารการศึกษจะต้องสร้างสรรค์และจรรโลงความก้าวหน้าทางการศึกษา

จากการศึกษาความหมายของการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาหมายถึง เป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการจัดการการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุดตลอดจนการใช้เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลมีการพัฒนาและนำไปใช้ตรงตามเป้าหมายของสังคมในทุก ๆ ด้านจนสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การหรือตรงตามจุดหมายตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

ในการจัดการศึกษาทุกประเภทของโรงเรียนหรือสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษาระดับฐานล่างสุดที่มีบทบาทที่สำคัญในการดำเนินภารกิจสร้างสรรค์ คือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนในชาติโดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการที่ดี (พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรัตน์, 2555, น. 323) มีกลไกของการพัฒนาที่สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบและเกิดขึ้นโดยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจจากทรัพยากรบุคคลในทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

ปรัชญา เวสารัชช (2554, น. 3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการมีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555, น. 21) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งในเรื่องการจัดระบบการศึกษาเพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

พีรศักดิ์ วิสัยรัตน์ (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ว่าการที่จะทำให้การบริหาร (งาน) สำเร็จจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบครอบ ดำเนินตามขั้นตอนอย่างระมัดระวังเพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการพัฒนาไว้ว่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการอันที่จะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติและการเพิ่มคุณภาพชีวิตของประชาชน

สัมมา รัตนีย์ (2556, น. 37) กล่าวว่า การบริหารมีความสำคัญ เป็นกระบวนการหรือกลไก การดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยนำเอา เทคโนโลยีและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดโดยจะต้อง ตั้งอยู่บนพื้นฐานการร่วมแรงและความตั้งใจของกลุ่มบุคคลทุกคนในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (2556) ได้กล่าวถึงพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 ถึงความสำคัญของการบริหารราชการ สรุปได้ว่า เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและ ยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน

อริญ โสทธิพันธ์ (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหาร ไว้ว่า

1. ทำให้การบริหารงานของภาครัฐสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล
2. ทำให้การพัฒนาองค์กรสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
3. สร้างการตัดสินใจที่มีความหมาย (Meaningful Decisions)
4. ใช้ทรัพยากรสาธารณะอย่างฉลาดและรอบคอบ
5. ภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสาธารณะต่างๆ
6. สอดคล้องกับบทบาทภาครัฐสมัยใหม่ที่เป็นผู้ให้บริการ (Facilitator)
7. ทำให้บริการสาธารณะดีขึ้น
8. มีความไว้วางใจในความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับประชาชน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2557, น. 6) กล่าวว่า การบริหารจัดการการศึกษา ต้องพิจารณาถึง ลักษณะความสำคัญ คือ เน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบาย เน้นทักษะเชิงมนทัศน์และทักษะเชิงมนุษย์ มากกว่าทักษะเชิงเทคนิค หรือทักษะเชิงบริการมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค ซึ่งต้องใช้สมองการคิด การตัดสินใจในภาพรวมขององค์กรที่เน้นปัจจัยภายนอก เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายและ นโยบายหลัก ๆ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของภาวะผู้นำที่มีลักษณะสำคัญคล้ายกันที่ช่วยเสริมลักษณะ ของการบริหารให้มีความเข้มแข็งชัดเจนยิ่งขึ้น

จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารการศึกษาทำให้เห็นความสำคัญการพัฒนาองค์กร ที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรต้องมีการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการ อย่างต่อเนื่องมีการเน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบาย เน้นทักษะเชิงมนทัศน์และทักษะเชิงมนุษย์ มากกว่าทักษะเชิงเทคนิคภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยการนำเอาเทคโนโลยี และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดและจะต้องตั้งอยู่บน

พื้นฐานการทำงานร่วมกัน เพื่อมุ่งหวังให้เกิดความสำเร็จ ความสุข สงบเรียบร้อยและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

2.1.3 แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารการศึกษา

ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษา ได้รับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยตั้งแต่โบราณ ยุควิทยาศาสตร์ ยุคมนุษยสัมพันธ์ จนถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งอาศัยทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ที่มีการปรับปรุงพัฒนาและสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น

กริฟฟิธส์ (Griffiths, 2000, อ้างถึงใน สัมมา รธนินธ์, 2556, น. 3) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีเป็นชุดต่อเนื่องในส่วนย่อยของกฎเชิงประจักษ์ทั้งหลาย และคำกล่าวในทฤษฎีให้รายละเอียดที่อธิบายกฎเกณฑ์เชิงประจักษ์และรวมด้านทั้งหมดของเนื้อหาเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

สัมมา รธนินธ์ (2556, น. 35) ได้อธิบายว่า ทฤษฎีทางการบริหาร มีมาตั้งแต่ยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรม ตั้งแต่ในช่วงศตวรรษที่ 18 เป็นต้นมา ในระยะแรกยังมีลักษณะเป็นเพียงแนวคิดหรือข้อเสนอที่ยังไม่ชัดเจน ถือว่าเป็นยุคของนักบุกเบิกรุ่นแรก ต่อมาในช่วงปลายทศวรรษที่ 18 ก็เริ่มมีการพัฒนาศาสตร์ทางการบริหารขึ้นอย่างมีหลักการเป็นแบบดั้งเดิมจากนั้นก็มีการพัฒนาการสู่การบริหารเชิงพฤติกรรม การบริหารเชิงระบบ การบริหารเชิงสถานการณ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การบริหารตามแนวโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันตามลำดับ

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 58) กล่าวว่า ทฤษฎีทางการบริหารเป็นแนวทางในการปฏิบัติผู้บริหารคณาจารย์ที่ไม่มีทิศทาง ทฤษฎีจึงเป็นแนวทางในการเข้าใจการทำงานและการควบคุมพฤติกรรมองค์การ นอกจากนี้ยังช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามทางความรู้ในการบริหารการศึกษา

สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งที่เปรียบเสมือนเข็มทิศในการบริหารงานที่มีมาตั้งแต่ยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรม ตั้งแต่ในช่วงศตวรรษที่ 18 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบันปัจจุบันการบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลก ที่มีแนวคิด หลักการและแนวทางการพัฒนาพื้นฐานทางทฤษฎีที่มั่นคงและมีทฤษฎีต่าง ๆ รองรับในการอธิบายและทำนายปรากฏการณ์ศึกษาและมีเพิ่มเติมมากขึ้นเรื่อย ๆ อย่างเป็นระบบ

2.2 การบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้บริหารสถานศึกษาจัดเป็นบุคคลสำคัญที่สุดของสถานศึกษาเพราะมีหน้าที่ และความรับผิดชอบในการเป็นผู้นำให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุตามจุดหมายของการจัดการศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่พัฒนาผู้เรียนและสังคมภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา

ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำเสนอแยกเป็นประเด็นสำคัญได้แก่ ความหมายของการบริหาร ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาและกระบวนการบริหารสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาซึ่งผู้วิจัยจะขอนำเสนอ ดังนี้

วิบูลย์ ไทวณะบุตร และภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2542, น. 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรมเพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้ บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ชุมศักดิ์ อินทร์รัช (2549, น. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนการสอน ซึ่งควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และควรคำนึงถึงความสะดวกที่ให้แก่ครู ในด้านอุปกรณ์เครื่องมือ และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการเรียนการสอน

สอนหวน พิณรุพันธ์ (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิดความสามารถและความเป็นคนดี

จากความหมายของการบริหารสถานศึกษา ดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การบริหาร สถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมการให้บริการทางการศึกษาที่ผู้บริหารร่วมมือกับบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินการภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก่เยาวชนและผู้สนใจเพื่อการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

2.2.2 กระบวนการบริหารสถานศึกษา

ได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งขั้นตอนหรือกระบวนการบริหารสถานศึกษาซึ่งผู้วิจัยจะขอนำเสนอดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545ข, น. 17-48) อธิบาย กระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโดยใช้วงจรคุณภาพตามแนวคิดของเอ็ดวาร์ด เดมมิง ดังนี้

1. การวางแผนเป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายแนวทางการดำเนินงานผู้รับผิดชอบระยะเวลาและทรัพยากรที่จะต้องใช้ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

1.1 การกำหนดเป้าหมายเป็นการแสดงถึงคุณลักษณะ หรือคุณภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาซึ่งควรระบุให้ชัดเจนและใช้เป็นหลักหรือทิศทางในการดำเนินงาน

1.2 การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมายจะช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพราะจะทำให้ทราบว่าเป้าหมายใดสำคัญมากน้อยกว่ากันเพียงใดเพื่อกำหนดกิจกรรมบุคลากร ทรัพยากร และช่วงเวลาที่จะดำเนินการในการพัฒนาเป้าหมายนั้น ๆ ให้เหมาะสม

1.3 กำหนดแนวทางดำเนินงานหรือวิธีปฏิบัติงาน โดยคิดโครงการ หรือกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการรวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จหรือตัวบ่งชี้ให้มีความชัดเจน

1.4 การกำหนดระยะเวลาจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เพราะผู้ปฏิบัติจะได้ทราบว่างานใดควรดำเนินการให้เสร็จเมื่อไรต้องเร่งดำเนินการก่อน หรือหลัง และยังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร หรือผู้ที่มีหน้าที่กำกับดูแลจะได้ติดตามงานได้ว่ามีความก้าวหน้าตาม แผนเพียงใด

1.5 การกำหนดงบประมาณ ควรคิดงบประมาณที่จะต้องใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์รวมทั้งค่าตอบแทนและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมตามแผนอย่างรอบคอบ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายโดยมีการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า

1.6 การกำหนดผู้รับผิดชอบเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้แผนดังกล่าวสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรกำหนดไว้ให้ชัดเจนว่าใครรับผิดชอบในเรื่องใด

2. การปฏิบัติตามแผน เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติงานและบุคลากรร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้แล้ว สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะทำต่อไปคือ

2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข

2.2 จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 กำกับ ติดตามทั้งระดับรายบุคคล รายกลุ่ม รายหมวด รายฝ่ายเพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามแผน

2.4 ให้การนิเทศในระหว่งการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องกำกับและติดตามว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนที่กำหนดไว้หรือมีปัญหาหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนหรือมีปัญหาจะได้ให้การนิเทศเพื่อปรับปรุงแก้ไข การกำกับและติดตามการปฏิบัติงานผู้บริหารอาจทำได้โดยสอบถามผู้ปฏิบัติงานหรือให้รายงานความก้าวหน้าของการทำงานเป็นระยะ ๆ อาจรายงานปากเปล่าหรือจัดทำรายงานเสนอเพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล/กลุ่ม/หมวด/ฝ่าย

3. การตรวจสอบประเมินผลเป็นกลไกสำคัญที่กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาเพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาควรมีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อพิจารณาว่าการดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด มีจุดอ่อนจุดแข็งประการใด มีส่วนใดที่จะต้องปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่กำหนดมากที่สุด

4. การพัฒนาปรับปรุง เมื่อบุคลากรแต่ละคนแต่ละฝ่ายมีการประเมินผลเสร็จเรียบร้อยแล้วก็ให้รวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แปลผลในภาพรวมแล้วนำเสนอผลการประเมินต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลไปใช้ในการพัฒนางานของตนเองต่อไป

4.1 ในระหว่างการทำงานและมีการตรวจสอบประเมินผล ผู้บริหารและบุคลากรสามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการทำงานของตนเอง และปรับปรุงแผนการดำเนินงานได้เลย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.2 การวางแผนในระยะต่อไป ควรมีการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดที่ต้องปรับปรุงหาสาเหตุของปัญหาและแนวทางแก้ไข โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

4.3 การดำเนินงานประเมินผลของสถานศึกษาไม่ได้สิ้นสุดเพียงแค่ว่าทำการประเมินตนเองเพียงครั้งเดียวแล้วหยุดเลย แต่ต้องทำตลอดเวลา ผลการประเมินที่จัดทำเสร็จแล้วถือเป็นข้อมูล que แสดงถึงสภาพการดำเนินงานในขณะนั้น ซึ่งต้องมีการตรวจสอบใหม่ว่าการดำเนินงานในช่วงต่อไป สอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาของสถานศึกษาอย่างไร การพัฒนาปรับปรุงตนเองจึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น. 13) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ว่าต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่าธรรมาภิบาล มาบูรณาการในการบริหาร และจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคลด้วยหลักการดังกล่าว ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบหลักความคุ้มค่า

กลุ่มวิจัยพัฒนากฎหมาย (2556) ได้สรุปกระบวนการบริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นนิติบุคคล ดังนี้

1. รวบรวมและจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน การบริหารแนวใหม่จำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องบริหารและตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลมากกว่าสามัญสำนึก

2. วางแผนและดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ การวางแผนมีส่วนช่วยให้มีการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหา และนโยบายการบริหาร

3. ศักยภาพกฎหมาย กฎและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล
4. การบริหารและการตัดสินใจโดยองค์คณะบุคคล การศึกษาเป็นบริการกิจการสาธารณะที่มีผู้เกี่ยวข้อง และได้รับผลจากการบริการจำนวนมาก ดังนั้น เพื่อให้การบริหาร และการตัดสินใจมีความถูกต้องและก่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการควรดำเนินการโดยใช้องค์คณะบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
5. จัดระบบบัญชีให้ครบถ้วนถูกต้อง ครบถ้วน ตามระบบ และระเบียบของทางราชการ เพื่อความโปร่งใสและสุจริต

จากกระบวนการบริหารสถานศึกษาดังกล่าว พอสรุปได้ว่ากระบวนการบริหาร สถานศึกษา จะถูกกำหนดเป็นขั้นตอนตามความสำคัญของกิจกรรมและในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550ก, น. 23) ได้กำหนดการบริหารสถานศึกษาไว้ชัดเจนในหมวด 6 มาตรา 47 ระบุให้สถานศึกษา มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และมาตรา 48 ระบุว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการ อย่างต่อเนื่องซึ่งกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพหรือวงจร คุณภาพเป็นระบบที่ผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหาร และการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ซึ่งผู้บริหาร สถานศึกษาใช้วงจรคุณภาพในการบริหารงานสถานศึกษาอยู่แล้ว

2.2.3 ขอบข่ายงานสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น. 29-33) ได้ออกกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และ มาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการ การศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยัง คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตนแล้วแต่กรณีในเรื่องภาระหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียน 4 ฝ่าย ดังต่อไปนี้

2.2.3.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ มุ่งให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้ มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการโดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกันกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วน ได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ

สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผลรวมทั้งการวัดปัจจัยที่
เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน และท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็วและ
สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่น

2) เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมี
คุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนา
ตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก

3) เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัย
เกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่นโดยยึดที่
ผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

4) เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ
สถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวางขอบข่าย

ภารกิจ

- 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น
- 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ
- 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
- 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
- 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
- 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 9) การนิเทศการศึกษา
- 10) การแนะแนว
- 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 12) การส่งเสริมชุมชนให้มี ความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ
- 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน
สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

แนวทางการบริหารงานวิชาการ

1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการศึกษาวเคราะห์เอกสารหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สารระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น การจัดทำโครงสร้างหลักสูตร และสาระต่าง ๆ นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการ การใช้หลักสูตรให้เหมาะสมติดตามการใช้หลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ตามสาระและ หน่วยเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและ กิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและปฏิบัติ จริตการส่งเสริมให้รักการอ่านกระบวนการเรียนรู้และนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ชุมชนท้องถิ่นมามีส่วนร่วม ในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

3) การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล ประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการปฏิบัติและ ผลงาน พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การศึกษา การวิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูศึกษา การวิเคราะห์ วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ตลอดจนเผยแพร่ผลงานวิจัยพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนและงานวิชาการกับสถานศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันที่จัดการศึกษา

5) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ส่งเสริมสำรวจแหล่งการเรียนรู้เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่ง เรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

6) การนิเทศการศึกษาการจัดให้มีนิเทศการเรียนภายในโรงเรียนจัดระบบนิเทศ งานวิชาการ ติดตามประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนว การศึกษาในสถานศึกษา การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และประสบการณ์ด้านการจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในและนอก สถานศึกษา

7) การแนะแนวการศึกษา การดำเนินการแนะแนว การศึกษาติดตามประเมินผล การจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

8) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การวางแผน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตามตรวจสอบจัดระบบ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การกำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของ สถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการจัดให้เสริมสร้างความคิด เพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมทาง วิชาการสถานศึกษา

10) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น

11) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถานที่จัดการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาวิชาการและพัฒนาคุณภาพ การเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันที่จัด การศึกษาจัดให้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

12) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษามี การจัดทำระเบียบและแนวทางการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา คู่มือการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนครุมี การบริหารจัดการแนะแนว คู่มือพัฒนาผู้เรียนแนวทางการวัดประเมินผลการเรียนและการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

13) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา เนื้อหาต้องมีความ สอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ เนื้อหา มีความยากง่ายเหมาะสมกับระดับชั้นและช่วงชั้น ภาษาที่ ใช้หรือที่นำเสนอถูกต้อง ชัดเจน สื่อความหมาย อ่านเข้าใจง่ายใช้ภาษาเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน

14) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การสำรวจ วิเคราะห์สภาพปัญหา การจัดการ การเลือก การใช้และประเมินสื่อการเรียน นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษากำกับ ติดตาม ประเมินผล การผลิต จัดทำ พัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการเรียน การสอน เผยแพร่ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและ การพัฒนาวิชาชีพครู

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้านวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมในโรงเรียนเกี่ยวกับ งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการเรียนการสอน งานด้านวัสดุ อุปกรณ์ งานด้านวัดผล และประเมินผล งานด้านห้องสมุด งานด้านนิเทศภายใน งานด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ

โดยจัดเป็นกระบวนการมีองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหาร คือ ครูผู้สอน ผู้รับนโยบายการบริหาร ไปปฏิบัติและมีการคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

2.2.3.2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดทําผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระคล่องตัว
- 2) โปร่งใสตรวจสอบได้
- 3) เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
- 4) เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างเพียงพอ และมี

ประสิทธิภาพ

ขอบข่ายภารกิจ

- 1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
- 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
- 3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- 4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
- 8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
- 10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 11) การวางแผนพัสดุ
- 12) การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
- 13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

- 14) การจัดหาพัสดุ
- 15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 17) การเบิกเงินจากคลัง
- 18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 19) การนำเงินส่งคลัง
- 20) การจัดทำบัญชีการเงิน
- 21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน

แนวทางการบริหารงานงบประมาณ

1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเพื่อรองรับและเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาแห่งชาติ โดยต้องสอดคล้องกับปรัชญาหรือธรรมนูญสถานศึกษา ครอบคลุมการพัฒนา ด้านผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการและชุมชน

2) การจัดแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง นำผลการประกันคุณภาพภายในและผลประเมินคุณภาพภายนอกวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค รายงานมาตรฐานเพื่อกำหนดแนวทางผดุงรักษาหรือปรับปรุงพัฒนาโดยเชื่อมโยงให้เห็นจุดปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงานตามโครงสร้างของสถานศึกษา กำหนดกิจกรรมสำคัญ (โครงการ/กิจกรรม) เพื่อผดุงรักษาปรับปรุงและพัฒนา กำหนดวงเงินของกิจกรรมสำคัญ

3) การอนุมัติ การใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร จัดทำรายละเอียดของงานและโครงการตามแนวปฏิบัติการประจำปีเสนอขออนุมัติ หลักการตามระยะเวลาที่ระบุในแผนปฏิบัติการ ประจำปีต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา และจัดทำเอกสารสำคัญประกอบรายละเอียดของงานและโครงการเพื่อเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายให้การทำงานเป็นไปตามรายละเอียดของขั้นตอน/โครงการ

4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การโอนและเปลี่ยนแปลงงบประมาณเงินเหลือจ่ายจากการดำเนินงานที่ บรรลุเป้าหมายที่ได้รับงบประมาณและการโอนและเปลี่ยนแปลงงบประมาณ เงินเหลือจ่ายไปสมทบรายการจัดสรรที่สามารถจัดซื้อจัดจ้างตามวงเงิน

5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ รายงานต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านหน่วยงานต้นสังกัดตามแบบรายงานที่กำหนด รายงานต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา ระหว่างการดำเนินการเพื่อให้ทราบการใช้จ่ายงบประมาณ ปัญหา อุปสรรค และผลผลิตที่เกิดขึ้นตามเป้าหมายของงาน/โครงการ รายงานเมื่อสิ้นสุดงาน/โครงการ รายงานเมื่อสิ้นสุดงาน/

โครงการถึงผลสำเร็จตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี จัดทำรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณชนเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ

6) การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ จัดเตรียมเอกสารรายงานการดำเนินงานและโครงการ รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณรายไตรมาสและสิ้นปีงบประมาณ

7) การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดผลผลิตตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ประสานและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแหล่งทรัพยากรที่สนับสนุนการจัดการศึกษาทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชนในท้องถิ่นให้เป็นระบบศึกษาแนวทางหรือระเบียบที่จะขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทรัพยากรทุกประเภท ตลอดจนเงื่อนไขการขอรับสนับสนุน

9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษาการวางแผนการดำเนินการและแจ้งเงื่อนไขการคัดเลือกนักเรียนเพื่อขอรับทุน ตลอดจนรายละเอียดของกองทุนจัดทำเอกสารและรายงานทางการเงินตามเงื่อนไขของกองทุน

10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การจัดทำรายการทรัพยากรภายในเพื่อเป็นสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนและแหล่งเรียนรู้ท้องถิ่น ทั้งที่เป็นแหล่งเรียนรู้ธรรมชาติและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการรับรู้ ของบุคลากร นักเรียนและบุคคลทั่วไปที่ใช้ทรัพยากรร่วมกันในการจัดการศึกษา

11) การวางแผนพัสดุ วิเคราะห์แผนงานโครงการของหน่วยงานซึ่งจะแจ้งรายละเอียดว่าแต่ละฝ่ายแต่ละกลุ่มในสังกัดหน่วยงานมีความต้องการพัสดุอะไรได้รับงบประมาณจำนวนเท่าใดและรายละเอียด ๆ ที่เกี่ยวข้อง

12) การกำหนดแบบรูปรายการคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ เพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานการรับเงินการเก็บรักษาเงินและจ่ายเงิน กรณีที่เป็นการจัดหาจากเงินงบประมาณ ต้องใช้ตามแบบที่กำหนดไว้ในงบประมาณรายจ่ายประจำปี

13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อจัดทำและจัดหาพัสดุวางแผนการเก็บข้อมูลโดยการจัดการศึกษา การศึกษาวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐบาลและหน่วยเหนือ ตลอดจนกำหนดข้อมูลและสารสนเทศที่จัดเก็บตามความต้องการของสถานศึกษา

14) การจัดหาพัสดุ เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุที่ต้องการประกอบด้วย วิธีการ การกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงานจัดหาต้องมีความโปร่งใส ความคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงิน ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงาน

15) การควบคุมดูแลบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การควบคุมพัสดุถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญยิ่งในการบริหารพัสดุ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ ความเป็นประสิทธิภาพและความประหยัด

16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน จัดทำแนวปฏิบัติ ระเบียบของสถานศึกษา ในการดำเนินการหารายได้โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

17) การเบิกเงินจากคลัง สถานศึกษาเบิกเงินจากคลังโดยยื่นหลักฐานขอเบิกเงินรายการการเบิกเงินผ่านหน่วยงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด

18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงินและจ่ายเงิน การรับจ่ายและการเก็บรักษาเงินรายได้สถานศึกษาให้ถือปฏิบัติ ตามระเบียบและหนังสือกระทรวงการคลัง

19) การนำเงินส่งคลัง นำส่งเงินรายได้แผ่นดินผ่านธนาคารหรือส่งส่วนราชการ ผู้เบิกต้นสังกัดแยกตามประเภทของเงิน การบันทึกการนำเงินส่งในทะเบียนคุมเงินรายได้แผ่นดินและสรุยอดเงินคงเหลือ จัดทำรายงานคงเหลือประจำวัน

20) การจัดทำบัญชีการเงิน ลงรายการรับ-จ่ายเงินสดในสมุดบัญชีเงินสดสรุยอดจัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันและรายงานส่งหน่วยงานต้นสังกัดภายใน 15 วัน ของเดือนถัดไป และสรุยอดทุกสิ้นเดือน จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันและรายงานส่งหน่วยงานต้นสังกัดภายใน 15 วันของเดือนถัดไป

21) การจัดทำรายการทางการเงินและงบการเงิน จัดทำบัญชีตามระบบการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อย

22) การจัดทำและจัดหาแบบบัญชี ทะเบียนและรายงานจัดทำบัญชีตามระบบการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อย และสรุยอดทุกสิ้นเดือน จัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวันและรายงานส่งหน่วยงานต้นสังกัดภายใน 15 วันของเดือนถัดไป

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้านงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการในการจัดทำงบประมาณในการจัดการศึกษา การกำหนดแผนงานโครงการในการบริหาร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ การควบคุมดูแล การใช้จ่ายงบประมาณ ตลอดจนการตรวจสอบประเมินผลและรายงานการบริหารงบประมาณ

2.2.3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญมุ่งที่จะส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีกระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลัก
ธรรมาภิบาล

2) เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติ
ภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3) เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่น
ในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

4) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการ
ยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่ายภารกิจ

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 6) การลาทุกประเภท
- 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 12) การออกจากราชการ
- 13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
- 14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน
เครื่องราชอิสริยาภรณ์
- 15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

แนวทางการบริหารงานบุคคล

1) การวางแผนอัตรากำลัง วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังของสถานศึกษา

2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารวบรวมข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวนข้าราชการครู จำแนกตามสาขา จำนวนครูอัตราจ้าง และพนักงานราชการ จำนวนลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว ตลอดจนการรวบรวมข้อมูลจำนวนนักเรียนและการจัดชั้นเรียน

3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อหน่วยงานต้นสังกัด การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอเปลี่ยนตำแหน่ง กรณีสมัครใจ กรณีเพื่อประโยชน์ของทางราชการและกรณีถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพต่อผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาเสนอคำขอและความเห็นต่อหน่วยงานต้นสังกัด

5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน สถานศึกษาประกาศหลักเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทราบ

6) การลาทุกประเภท ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งใบลาต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาการให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด

7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน สถานศึกษาจัดทำมาตรฐาน/ภาระงานขั้นต่ำของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สถานศึกษากำหนดเกณฑ์วิธีการประเมินผลงาน โดยให้พิจารณาทั้งคุณสมบัติและคุณลักษณะของบุคคลให้สอดคล้องตามลักษณะงานบุคคลให้สอดคล้องตามลักษณะงาน การแจ้งบุคลากรเพื่อเตรียมพร้อมรับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน

8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรม รายงานการดำเนินงานวินัยไม่ร้ายแรงไปยังหน่วยงานต้นสังกัด

9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกราชการไว้ก่อน รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังหน่วยงานต้นสังกัด

10) การรายการผลการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษผู้บังคับบัญชาดำเนินการตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการทางวินัย ผู้บังคับบัญชา/ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการในอำนาจตามที่กฎหมายกำหนด ผู้บริหารสถานศึกษารายงานผลการดำเนินการต่อหน่วยงานต้นสังกัด

11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับเรื่องอุทธรณ์และการร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมาย

12) การออกจากราชการ รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

13) การจัดระบบและการจัดทำระเบียบประวัติ จัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษาได้รับเรื่องแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา

14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประจำในสถานศึกษาไปยังหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อเสนอให้ผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กฎหมายกำหนด จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประจำในสังกัด

15) การส่งเสริมประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำรวจและรวบรวมข้อมูลการขอให้มีเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชู ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพรวมทั้งสร้างขวัญกำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการพัฒนาควบคุมดูแลส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอไปยังต้นสังกัดให้ดำเนินการต่อไป

20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นจัดทำแผนพัฒนาและดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานและองค์การ เสริมสร้างพัฒนาความรู้ ความสามารถเฉพาะงานให้กับบุคคลข้าราชการครูและบุคลากรที่คุณภาพให้ปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.2.3.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใสศรัทธาและสนับสนุนการจัดการศึกษา

ขอบข่ายภารกิจ

- 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 8) การดำเนินงานธุรการ

- 9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
 - 10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
 - 11) การรับนักเรียน
 - 12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
 - 13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
 - 14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 15) การทัศนศึกษา
 - 16) งานกิจการนักเรียน
 - 17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
 - 18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคลชุมชนองค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
 - 19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
 - 20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน
 - 21) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
 - 22) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
- แนวทางการบริหารทั่วไป
- 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศจัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของต้นสังกัด นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์
 - 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษา
 - 3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องเป้าหมายและทิศทางของต้นสังกัดและสนองความต้องการของชุมชนและสังคมโดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กร สถาบันและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดและพัฒนาสถานศึกษา
 - 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการศึกษา การวิเคราะห์วิจัย การจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของหน่วยงานต้นสังกัด และความต้องการของสถานศึกษา เผยแพร่ผลการศึกษาการวิจัยของสถานศึกษาของสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและสาธารณชนทราบ
 - 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ศึกษาวิเคราะห์จัดทำแผนกลยุทธ์

พัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการพัฒนาสถานศึกษา จัดระบบการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพรวมทั้งปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงาน สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดผล การปฏิบัติงานแต่ละด้านของสถานศึกษา ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน สถานศึกษา

7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา วางแผนและดำเนินการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการวิจัยและ พัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

8) การดำเนินธุรการ ดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดและคุ้มค่า ติดตามประเมินผลและปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

9) การดูแลงานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม กำหนดแนวทางวางแผน การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมบำรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มั่นคง ปลอดภัยและสวยงาม

10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจและจัดทำ สำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

11) การรับนักเรียน กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับ หน่วยงานต้นสังกัด ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องจัดตั้ง ยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษาเสนอข้อมูล และความต้องการในการยุบรวมหรือเปลี่ยนสภาพสถานศึกษาไปยังต้นสังกัดโดยความเห็นชอบ ของคณะกรรมการสถานศึกษา

13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย สำรวจ ความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาและความต้องการของผู้เรียนและ ท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของต้นสังกัด

14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของ สถานศึกษาในทุกด้าน ประสานงานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นในการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาาร่วมกัน

15) การศึกษาการวางแผนการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานที่ดำเนินการนำ นักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

16) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความสนใจและความถนัดของนักเรียน สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุง

17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา วางแผนการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของสถานศึกษา ดำเนินการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาตามแนวทางที่กำหนด ติดตาม ประเมินผลปรับปรุงและพัฒนาการประชาสัมพันธ์การศึกษาของสถานศึกษา

18) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือในการจัดการร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

19) งานประสานงานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น ประสานความร่วมมือกับราชการส่วนภูมิภาคและประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาการศึกษาาร่วมกัน

20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน จัดระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา รายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้ต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ

21) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน วางแผนการจัดการระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในและรายงานให้ต้นสังกัดทราบ

22) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน การวางแผนงานปกครองนักเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียนและประเมินผลงานปกครองของนักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การบริหารกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาและหน่วยงานบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่วางไว้มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 แรงจูงใจ

2.3.1 ความหมายของแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เมื่อมนุษย์มีความต้องการให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามที่ต้องการได้ ซึ่งนักวิชาการและนักจิตวิทยาที่ได้ให้ความหมายและคำจำกัดความของแรงจูงใจหรือการจูงใจไว้มากหลายไว้ ดังนี้

ภารดี อนันตนาวิ (2555) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า เป็นสภาพการณ์ที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมบางอย่างโดยหนึ่งออกมาในทิศทางที่ตนต้องการทั้งนี้เพื่อไปสู่เป้าหมายปลายทางที่กำหนด หรือหมายถึงกระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำการงานบางอย่างโดยหนึ่งอย่างมีจะจุดหมายมีทิศทางและช่วยให้งานที่ทำงานนั้นคงสภาพอยู่ต่อไปโดยที่มนุษย์ต้องมีเจตคติ ทักษะและความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

โชติกา ระโส (2555) ได้กล่าววว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ หรือหมายถึงการที่บุคคลปรารถนา หรือต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประยูร มาแสง (2555) ได้กล่าววว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ลักษมณี จาแทนประรัง (2556) ได้กล่าววว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของผู้ใดคนหนึ่งผู้ใดก็ตามที่ถูกกระตุ้นด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมบางอย่างโดยหนึ่งออกมาที่ตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

ภักตจี ปญญาพิชน (2556) ได้กล่าววว่า แรงจูงใจ เป็นนามธรรมและเป็นความรู้สึกที่ไม่สามารถมองเห็นและไม่อาจหยุดนิ่งได้ แต่มีอิทธิพลกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมเกิดพลังและมีผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์และทำหน้าที่เราและกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมที่ชี้ทิศทาง หรือแนวทางให้กระทำพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายและยังช่วยรักษาพฤติกรรมนั้น ๆ ให้คงอยู่เป็นพลังที่ทำให้มนุษย์กระทำการใด ๆ กิจกรรมหนึ่งปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์จะช่วยให้เป็นตัวกระตุ้นให้มีพลัง ในการกระทำ พฤติกรรมมีทิศทางและต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นผู้ชักจูง มีความกระตือรือร้นที่จะสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

อริชญา วงศ์ใหญ่ (2558) ได้กล่าววว่า แรงจูงใจเป็นความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติในด้านการจูงใจในด้านการทำงานต่าง ๆ ที่มีผลต่อการทำงานร่วมกับองค์กรร่วมกับผู้คนที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทางด้านร่างกายและจิตใจตลอดจนเป็นการลดความเครียดจากการปฏิบัติงานลงได้

รววิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้สรุปว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบความต้องการของตน นั่นคือความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ แรงขับและรางวัลอันเป็นสิ่งล่อใจ รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้แต่ละบุคคลจะเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้จะเป็ผลมาจากลักษณะของบุคคล บรรยากาศและสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งเร้าที่มีพลัง

อิทธิพลและเบนแรงผลักดันกระตุ้น สนับสนุน หรือควบคุมให้แต่ละบุคคลริเริ่ม มีความพยายาม แสดงพฤติกรรมหรือรักษาพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้คงอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ซึ่งความต้องการที่เข้มมากที่สุดจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา

รูกลาวรรณ บำรุงศรี (2558) ได้กล่าววว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เราและกระตุ้นให้บุคคล เกิดความพยายาม กระบวนการเราและสนับสนุนต้องเป็นไปอย่างมีระบบสิ่งเรา คือ สภาพการณ์ที่ กระตุ้นในมนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาเมื่อมีแรงกระตุ้น เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558) สรุปความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่บุคคลถูกผลักดันหรือกระตุ้นให้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน มากขึ้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจนตามความต้องการของแต่ละบุคคลโดยความเต็มใจ ซึ่งมีอิทธิพล ในการกำหนดทิศทางและสามารถควบคุมการแสดงออกของพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้และเห็นว่า พฤติกรรมที่เกิดจาแรงจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกเพื่อมุ่งมั่น และนำไปสู่จุดหมายที่ วางไว้อย่างชัดเจนเป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้น ซึ่งจะทำให้บุคคลเกิดความพยายามในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นเสียสละอุทิศ แรงกายแรงใจและสติปัญญาให้การปฏิบัติงาน มีความสุขกับงานและมีความพึงพอใจเมื่องานนั้นได้ ผลประโยชน์ตอบแทน

พรรณิภา พระพล (2558) ได้กล่าววว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้น หรือชักนำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ ตนเองจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขใน การกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม สวนบุคคลที่มี แรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

Vroom (1970) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำงานทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมที่แตกต่าง กันแต่พฤติกรรมเหล่านี้ จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออก ได้นั้นคือ แรงจูงใจ แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถ เพื่อให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย

Plotnik (1996) ได้กล่าววว่า แรงจูงใจเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางร่างกายและจิตใจซึ่งเป็น สาเหตุให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ กันไปตามเวลาที่เหมาะสม โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ เป็นพลังที่ทำให้บุคคลลงมือกระทำสิ่งต่าง ๆ และใช้พลังเหล่านั้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่มุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

จากการให้ความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นผลักดันให้บุคคลเกิดความพยายามในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยความเต็มใจใช้ความรู้ความสามารถที่มีในตัวบุคคลด้วยความมุ่งมั่น เสียสละ อุทิศร่างกายแรงใจ และสติปัญญาอย่างเต็มศักยภาพ เป็นความรู้สึกในทางบวกที่ช่วยเสริมแรงให้บุคคลมีความสุขในการทำงานและการกระทำสิ่งนั้น ๆ ส่งผลให้เกิดเจตคติที่ดีและมีความพึงพอใจ เมื่อประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2.3.2 ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มิพลังและมีทิศทางนั้น คือ แรงจูงใจจะทำหน้าที่เป็น ตัวกระตุ้นให้คนมีการกระทำเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทาง ซึ่งตัวกระตุ้นนี้อาจจะเป็นแรงที่มาจาก ภายในซึ่งเรียกว่า แรงจูงใจภายใน หรือตัวกระตุ้นอาจจะเป็นแรงที่มาจากสิ่งเร้าภายนอกซึ่งเรียกว่า แรงจูงใจภายนอก การทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจไม่ว่าจะเป็นแรงจูงใจภายในหรือ ภายนอกทำให้เข้าใจเกี่ยวกับการแสดงพฤติกรรมของคนแรงจูงใจจะเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรม การที่คนแสดงพฤติกรรม เนื่องจากมีความต้องการ การที่เรามีความต้องการสิ่งใดสิ่งหนึ่งแสดงว่าในช่วงนั้นเราไม่มีในสิ่งนั้น ๆ หรือมีไม่เพียงพอ ซึ่งสภาพนี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรมเนื่องจากคนเรามีความต้องการไม่สิ้นสุดคนเราจึงยังคงมีการแสดงพฤติกรรมอยู่ตลอดเวลา การแสดงพฤติกรรมของเราในแต่ละวันหรือแม้แต่การแสดงพฤติกรรมของคน ๆ เดียวกันในแต่ละวัน อาจจะเป็นเนื่องมาจากแรงจูงใจทั้งสองชนิด การแสดงพฤติกรรมของตนเองบางครั้งถ้าทำสิ่งใดเพื่อหวังให้คนอื่นเห็นหวังคำชมหรือการยอมรับการกระทำนั้นเป็นไป เนื่องจากแรงจูงใจภายนอก แต่ถ้าเมื่อใดมีความสูง ความพอใจก็จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แม้เมื่อไม่มีใครเห็นไม่มีใครชมก็ยังคงมีความพอใจที่จะทำการกระทำนั้นเป็นไป เนื่องจากแรงจูงใจภายใน อารี พันธมณี (2538, น. 8) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีดังนี้

2.3.2.1 การจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) คือสิ่งผลักดันที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล เนื่องจากเป็นการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งปกติมีบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดมากกว่า การจูงใจที่กำหนดโดยบุคคลนั่นเอง การจูงใจภายนอกมักใช้สิ่งจูงใจเป็น 2 ลักษณะ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การกำหนดเงินค่าตอบแทน โบนัสเงินรางวัลจากการทำงาน การให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ นโยบายของหน่วยงาน การใช้วิธีการนิเทศติดตามและตรวจสอบประเมินผลการงานที่เหมาะสม การให้ความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัยการจัดให้มีสวัสดิการของหน่วยงาน การให้การยอมรับบุคคลให้มีฐานะทางสังคม

1) การเสริมแรงทางบวก คือสิ่งที่ทำให้พอใจ เช่น รางวัลคำชมเชย การยิ้มพยักหน้าและความสนใจซึ่งเป็นตัวเสริมแรงที่มีอิทธิพลมาก ทั้งยังตรงกับความต้องการอย่าง หนึ่งของคน คือต้องการเป็นที่ยอมรับเป็นที่รักต้องการชมเชย

2) การเสริมแรงทางลบ หมายถึง การนำสิ่งที่ทำให้ไม่สบายใจต่าง ๆ ออกไปได้แก่ การตำหนิ การที่สังคมไม่ยอมรับ คำวิจารณ์ตลอดจนกระทั่งเสียงที่ดังอีกกระทึกจนเกินไปฉะนั้นเมื่อขจัดสิ่งที่ทำให้อึดอัดไม่สบายใจต่าง ๆ ออกไปจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้

2.3.2.2 การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เป็นการจูงใจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างงานกับผู้ปฏิบัติงาน โดยบุคคลผู้นั้นเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง เช่น เกิดแรงจูงใจเพราะเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน การต้องการความสำเร็จในงาน ทำงานนั้น เพราะเป็นงานที่ตนเองชอบการอยากทำงานเพราะอยากท้าทายความสามารถของตนเอง หรือกิจกรรมนอกเหนือจากงาน เช่น การร่วมกิจกรรมด้านกีฬา หรือทำงานอดิเรกของแต่ละคนล้วนเกิดขึ้นจากการจูงใจภายในทั้งสิ้น

2.3.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ

การจูงใจมีอิทธิพลต่อผลผลิต ผลิตผลของงานจะมีคุณภาพดีมีปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไรคือแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่และไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายในการจูงใจพนักงาน เพราะพนักงานตอบสนองต่องานและวิธีการขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงานจึงมีความสำคัญสามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ดังนี้

2.3.3.1 พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท "เช้าขาม เย็นขาม" ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2.3.3.2 ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และ ประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

2.3.3.3 การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีการในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิตบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงเมื่อตื่นนอน เพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาด และพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทางซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

2.3.3.4 บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้าจัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่มีวินัย

ในการทำงานซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

สนธยา บุตรวาระ (2556) ได้กล่าวสรุปความสำคัญของแรงจูงใจไว้ดังนี้

1. การจูงใจช่วยเพิ่มพลังการทำงานในบุคคลพลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขามเย็นขาม” ที่ทำงานให้เพียงเพื่อผานไปวัน ๆ

2. การจูงใจช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงานในบุคคลความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับความสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การจูงใจช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของบุคคลการเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบของทางความคิดที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนนั้นเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องมือของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ใหม่ชีวิตบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อตื่นนอนเพื่อจะบรรลู่วัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาดเลยพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทางซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. การจูงใจในการทำงานช่วยเสริมสร้างความคุณค่าของความเป็นคนที่สมบูรณ์ให้บุคคลบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้าจัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจำเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบมั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ต้องการใดที่มีทรัพยากรบุคคลซึ่งมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ยอมส่งผลให้องค์การนั้นบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เจริญก้าวหน้าเพราะพนักงานดังกล่าวจะทุ่มเทพลังงานและความสามารถอย่างเต็มที่และโดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของงานนอกจากนั้นยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งเชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้ายังช่วยเสริมสร้างความเป็นคนดีที่สมบูรณ์ให้แก่ผู้นั้น ช่วยให้ใช้ชีวิตอย่างมีความหมายและช่วยสร้างคนให้ดีได้เพราะการทำงานเป็นหัวใจสำคัญส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความรวมมือรวมใจ เพื่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร

2. สร้างความซื่อสัตย์ความภักดีใหม่ต่อองค์กร
3. เสริมสร้างวินัย อันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎ
4. ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่
5. ส่งเสริมให้ผูปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานดังกล่าว
6. ส่งเสริมให้ผูปฏิบัติงานเข้าใจในวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร
7. ส่งเสริมให้ผูปฏิบัติงานอุทิศสติและปัญญา ความสามารถขององค์กรเข้มแข็ง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานวาเป็นกระบวนการในการทำงานของบุคลากรในองค์กรซึ่งอาจเป็นแรงผลักดันให้คนมีพฤติกรรมและยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วยคนที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้ความพยายามในการกระทำไปสูเป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรมหรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารองค์กรต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์กรและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์กร เพื่อเป็นการเพิ่มผลผลิตสูงขึ้น เกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรทำให้องค์กรมีความเจริญและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

รูกลาวรรณ บำรุงศรี (2558) ได้กล่าววา การจูงใจเป็นเครื่องมือที่สำคัญของหน่วยงานหรือองค์กรในการจะหลอหลอมของบุคคลให้เป็อันหนึ่งอันเดียวกัน ให้เกิดพลังร่วมกันทั้งกายและจิตใจ ในอันที่จะสร้างสรรค์งานให้เป็ไปตามแนวทางที่ต้องการ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจวา แรงจูงใจเป็นสวนหนึ่งของการบริหารที่องค์กรขาดไม่ได้ เนื่องจากมีความสำคัญต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานในองค์กร และมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย จึงควรให้ความสำคัญกับการประยุกต์ความรู้เรื่องแรงจูงใจไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แก่บุคคลในงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยแรงจูงใจจะถูกผลักดันหรือจูงใจให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยแต่ละบุคคลมีการตอบสนองต่องานและวิธีการที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับความต้องการพื้นฐานรายบุคคลซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพงานและปริมาณของงาน ดังนั้น การจูงใจจึงเป็สิ่งสำคัญ โดยสามารถพิจารณาความสำคัญของแรงจูงใจในการบริหารงานอาจแยกเป็ประเด็นสำคัญได้ 3 ประการ คือ 1) ความสำคัญที่มีต่อองค์กรโดยสวนรวม 2) ความสำคัญที่มีต่อผู้บริหาร และ 3) ความสำคัญต่อบุคลากร

นริศ สังสนา (2558) ได้สรุปความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็การใช้ปัจจัยจูงใจในลักษณะต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงานเป็สิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือองค์กรเพราะแรงจูงใจเป็พลังผลักดันเอาความสามารถของคนออกมา คนจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทและ

อุทิศตนให้กับงานและใช้ความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร ใดมีบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมส่งผลให้องค์การนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและการเจริญก้าวหน้า

สุรศักดิ์ วัฒนชัยวัฒนากุล (2559) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เข้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ

2. ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการ นำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุดไม่ทอดทิ้งหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การเปลี่ยนแปลง (variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่านักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิตบุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อตื่นนอนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหา สิ่งผิดพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทางซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมี จรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้ มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

แอตคินสัน (Atkinson, p. 1966 อ้างถึงใน ทิตติยา สมสืบ, 2553) ได้อธิบายแรงจูงใจที่เกี่ยวกับการทำงานไว้ว่าเป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รู้ว่าการกระทำของตนจะต้องได้รับการประเมิน โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานอันดีเยี่ยม ผลจากการประเมินจะก่อให้เกิดความพอใจเมื่อทำเสร็จโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าหากความสำเร็จในงานที่ยากและท้าทายหรือผลการกระทำที่เกิดจากการใช้ทักษะไม่ใช่น้อยอยู่กับความบังเอิญในขณะเดียวกันจะเกิดความไม่พอใจเมื่อกระทำไม่ได้ไม่สำเร็จ

Vroom (1970) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมากเพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2

ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจ เพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

Cribbin (1981, อ้างถึงใน วินัย ขอนทอง, 2556) คนเมื่อเริ่มเข้าสู่ชีวิตการทำงานหรือคนที่ได้รับตำแหน่งใหม่มักมีความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีแต่หากมีสิ่งใดก็ตามมาทำให้ความตั้งใจจริงนั้นลดต่ำลง สภาพอันเนื่องมาจากความไม่สมดุลทางจิตใจจะปรากฏขึ้นทันที คุณภาพของงานลดต่ำลงผู้ปฏิบัติขาดความรับผิดชอบโดยทำงานเพื่อให้ผ่านพ้นไปวัน ๆ หนึ่งเท่านั้น สภาพความไม่สมดุลทางจิตใจเป็นความรู้สึกนึกคิดซึ่งอาจเป็นไปจนถึงขั้นร้ายแรง โดยไม่สามารถสังเกตได้ การจูงใจจึงเป็นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะทำให้ได้รับสิ่งตอบแทนทางใจ (Psychic Income) จากผลงานของตนที่เพิ่มมากขึ้นด้วยการจูงใจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถ ความอุตสาหะพยายามในการทำงานอย่างเต็มที่หากการจูงใจลดลง ความอุตสาหะในการทำงานจะลดต่ำลงด้วย

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นพื้นฐานสำคัญในการแสดงพฤติกรรมออกมาบางคนทุ่มเทในการปฏิบัติงานในขณะที่บางคนเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของมนุษย์ที่กระตุ้นให้เกิดการทำงาน ทำให้เกิดแรงผลักดันทั้งจากภายในและภายนอกสิ่งที่ส่งผลมากที่สุดคือ ความต้องการดำรงชีพ และปัจจัยสี่ ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานด้านร่างกายและความปลอดภัยอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้ซึ่งต้องการการยอมรับนับถือ และความเจริญก้าวหน้าได้รับการยกย่องจากสังคมและการได้รับความสำเร็จ ความมั่นคงในชีวิต

2.3.4 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ในปัจจุบันการที่จะทำให้มนุษย์อยากทำงานจะต้องมีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อเป็นสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้นมนุษย์ให้เกิดความอยากที่จะทำงานทั้งนี้ เนื่องจากแรงจูงใจมีความสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ทำให้เกิดความสนใจการเลือกและกำหนดให้ตนเองแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา 2) ทำให้พฤติกรรมเกิดพลังงานเร้าให้มีกิจกรรม 3) นำไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมาย (สมพงษ์ เกษมสิน, 2553, น. 87) จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจมีนักวิชาการได้กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจหลายท่านที่สำคัญ ได้แก่

2.3.4.1 ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human Motivation)

Maslow (1970, pp. 35-58 อ้างถึงใน กรกวรรณ นิสสัย, 2554, น. 19) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษได้เสนอทฤษฎีการจูงใจโดยอธิบายว่าการจูงใจคนคือ การปฏิบัติที่ตอบสนองความต้องการของคน ซึ่งมาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physical Needs) เป็นความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่องระยะเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการสนองแล้วชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ความ

ต้องการเหล่านี้ ได้แก่ อากาศ ชาติ อาหาร น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรคที่อยู่อาศัยเพื่อเป็นการพักผ่อน และรวมถึงความต้องการทางเพศ เป็นต้น ถ้าหากคนเราอยู่ในสภาพที่อดอยากแล้ว ความต้องการสิ่งแรกของเขาก็เป็นความต้องการทางด้านร่างกายดังกล่าว มนุษย์จะต้องมีความต้องการในลำดับต่อไปได้ก็ต่อเมื่อความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety or Security Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ ความปลอดภัยดังกล่าวมี 2 รูปแบบ คือ ความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ซึ่งความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย ได้แก่การมีความปลอดภัยในชีวิตการมีสุขภาพดี การปลอดภัยจากโจรผู้ร้ายและอุบัติเหตุ เป็นต้น ส่วนความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีอาชีพการงานที่มั่นคง การปฏิบัติงานที่มีหลักประกันอย่างเพียงพอจะมีผลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่อไปอันจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจลาออกจากงานหรือการพิจารณาเลือกงานใหม่แต่ถ้าตราบใดที่เขาไม่ได้รับความต้องการเบื้องต้น คือ ความต้องการทางด้านร่างกายแล้ว ความต้องการที่จะได้รับความมั่นคงปลอดภัยก็ค่อนข้างจะมีน้อย

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการที่อยู่ในระดับที่สูงกว่าก็จะเข้ามาครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการการยอมรับในผลงาน ความเอื้ออาทรความเป็นมิตรที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความรักจากผู้บริหารองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

4) ความต้องการได้รับความยกย่องสรรเสริญในสังคม (Esteem Needs) ซึ่งหมายรวมถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเองความเป็นอิสระและเสรีภาพในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความต้องการมีฐานะเด่นและเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์กร หรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแล้วแต่เป็นการส่งเสริมให้ฐานะของบุคคลเด่นขึ้นทั้งสิ้น

5) ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self-Actualization) โดยธรรมชาติแล้วเมื่อมนุษย์ได้รับการสนองตอบตามความต้องการทั้ง 4 ระดับข้างต้น โดยที่เขาไม่ต้องกังวลเรื่องปากท้องไม่ต้องกังวลเรื่องความปลอดภัย ไม่ต้องกังวลเรื่องความรักจากคนอื่นหรือจากสังคมและไม่ต้องคำนึงถึงเรื่องเกียรติยศชื่อเสียงหรืออย่างอื่น แต่เรียนเพราะสนใจรักที่จะเรียน เรียนให้ดีที่สุด ความสามารถที่ตนมีอยู่ หรือในการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกันไม่ใช่ทำงานเพื่ออะไรแต่ทำงานเพื่องานทำเพราะสนใจรักที่จะทำ ทำเพื่อต้องการได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของตนให้ถึงจุดสูงสุด) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ เช่น ความต้องการอยากเป็นหัวหน้าสูงสุดของหน่วยงาน ความต้องการอยากเด่นทางใดทางหนึ่งโดยเฉพาะ

2.3.4.2 Herzberg (1975, pp. 113-115 อ้างถึงใน พรศิลป์ ศรีเรืองโร, 2553, น. 84-90) ได้ศึกษาทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุนสร้างขึ้นมากจากงานวิจัยของเฮอริชเบอร์กและคณะในปี 1959 เขาพิสูจนทฤษฎีของเขาที่ว่า คนมีความปรารถนา 2 ประการ ประการแรก คือ ความปรารถนาที่จะขจัดความทุกข์ยากทางร่างกายทั้งหลายที่มีให้หมดไป เช่น ความหิว ความเจ็บป่วย และความทารุณของสภาพดินฟ้าอากาศ ประการที่สอง คือ ความปรารถนาความสุขทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป การมีชีวิตที่ดีพบว่าเจริญก้าวหน้าเขาทำวิจัยโดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามความคิดเห็นของประชากรพบว่าองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรงเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานและมีหน้าที่ป้องกันหรือค้ำจุนไม่ให้คนเกิดความท้อถอยไม่อยากทำงานนั้นเรียกว่าปัจจัยค้ำจุน

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivating factors) หมายถึง ปัจจัยที่ช่วยให้เกิดความพอใจในงานและมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรงมีดังนี้

1.1) ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจในผลงานอย่างยิ่ง

1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจะเป็นจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดถึงการยอมรับในความสามารถ

1.3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนาย ให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังคนเดียว

1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ไม่มีใครตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในหน่วยงาน มีโอกาสได้ศึกษาหรือได้รับการฝึกอบรม

2) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือลลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในหน่วยงานจะทำให้เกิดความไม่ชอบงานขึ้น ดังนี้

2.1) นโยบายและการบริหารงานองค์กร (Company Policy and Administration) หมายถึง การบริหารจัดการที่ดีและจัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีนโยบายเพื่อจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน และความเห็นด้วยของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงาน

2.2) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างเหมาะสม และให้ความเป็นธรรมต่อผู้บังคับบัญชา โดยเท่าเทียมกัน

2.3) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงานรวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ

2.4) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate, Peer) หมายถึง การติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็น ปฏิกริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

2.5) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Interpersonal Relation With Peers) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานมีการติดต่อสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีกับเพื่อนร่วมงาน

2.6) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation With Subordinate) หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีในด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความสัมพันธ์อันดีในระดับส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ซึ่งห่างไกลครอบครัวทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

2.8) เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่น่าพอใจของบุคคลที่ทำงาน

2.9) ฐานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี อีกทั้งยังได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างจากอาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบ

3) ทฤษฎีความต้องการ อีอาร์จี (E R G Theory) (ทิมมิก้า ทิมเนตร, 2558) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์โดยไม่ได้คำนึงถึงขั้นความต้องการ ว่าสิ่งใดเกิดก่อนเกิดหลัง หรืออาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้แต่ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

3.1) ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence Needs (E)) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ในการดำรงอยู่ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการระดับต่ำสุดมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัย และความมั่นคงตามหลักทฤษฎีของมาสโลว์ซึ่งผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมมีสวัสดิการที่ดีมีเงินโบนัส รวมถึงการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกมั่นคงปลอดภัย และได้รับความยุติธรรมจากการทำงาน หรืออาจมีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

3.2) ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs (R)) เป็นความต้องการที่จะให้และได้รับไมตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วยความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

3.3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs (G)) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

4) ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Murray's Manifest Needs Theory) (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, น. 52-53) ได้อธิบายว่า ความต้องการของบุคคลมีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกันได้ความต้องการของบุคคลที่เป็นความสำคัญเกี่ยวกับการทำงานมีอยู่ 4 ประการ คือ

4.1) ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

4.2) ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ หมายถึง ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

4.3) ความต้องการอิสระ หมายถึง ความต้องการที่เป็นตัวของตัวเอง

4.4) ความต้องการมีอำนาจ หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจของตน

5) ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคลลีแลนด์ (Mc Clelland's Hievement Motivation Theory) (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2550, น. 145-146) ได้อธิบายถึงทฤษฎีความต้องการของ ซึ่งศึกษาถึงความต้องการของบุคคลที่มีอยู่เสมอในชีวิตว่ามี 3 ด้าน คือ

5.1) ความต้องการบรรลุความสำเร็จ (n' Ach) หมายถึง ความต้องการบรรลุความสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้

5.2) ความต้องการทางสังคม (N'Aff) หมายถึง ความต้องการมีความสัมพันธ์เข้ากันได้ดีกับผู้อื่น และทำให้ผลการทำงานก้าวไปสู่ระดับสูงขึ้นได้

5.3) ความต้องการอำนาจ (N'Pow) หมายถึง ความต้องการมีอำนาจในตนเอง (Personalized Power) หมายถึง การใช้อำนาจสั่งการให้ผู้อื่นกระทำตามเป้าหมายที่ตนต้องการและอำนาจในทางสังคม (Socialized Power) หรือ N'Aff ซึ่งเป็นอำนาจทางบวก หมายถึง การมีอำนาจเป็นที่ยอมรับในสังคม

ความต้องการทั้ง 3 ด้าน มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางการบริหารของผู้บริหารระดับสูงและระดับล่าง ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทำให้งานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ผู้บริหารต้องการ

6) ทฤษฎีความต้องการของคูเปอร์ Cooper (สิรินาตย์ ฤกษ์ภูษาร, 2552) กล่าวถึงความต้องการของบุคลากรในการทำงานไว้หลายประการได้แก่ ทำงานที่เขาสนใจอุปสรรคที่ดีสำหรับการทำงาน ค่าจ้างเงินเดือนที่ยุติธรรม โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพการทำงานที่ดีรวมทั้งชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม และสถานที่ทำงานที่เหมาะสม ความสะดวกในการไปและกลับรวมทั้งสวัสดิการอื่นๆ ทำงานร่วมกันผู้บังคับบัญชาที่เข้าใจในการควบคุมปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นคนที่เขายกย่องนับถือ

7) ทฤษฎีความคาดหวัง ของ Vroom

ทฤษฎีความคาดหวัง ถูกนำเสนอโดย Vroom (1970) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงานโดย Vroom มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติ เขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขายู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งและได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้าง กับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้นแต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้นเท่าไรก็ตามหัวหน้า

ของเขาก็ไม่เคยสนใจดูแลยกย่องเขา จึงเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้น ความรุนแรงของพฤติกรรมที่จำทำงานขึ้นอยู่กับ การคาดหวังที่จะทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความตั้งใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับ ซึ่งจะมีเรื่องของ การตั้งใจ การเชื่อมโยงรางวัลกับผลงานและการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามโดย ทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่าย และการให้รางวัลตอบแทนเน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อ เรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดระดับของ ความพยายามของพนักงาน

Vroom ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความ นิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

$V = \text{Valance}$ หมายถึงระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมาย รางวัล คือคุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

$I = \text{Instrumentality}$ หมายถึงความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือ รางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่งคือเป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของ ผลลัพธ์ที่ได้เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน

$E = \text{Expectancy}$ ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์ หรือรางวัล ที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง (การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม) ตามหลัก ทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์ การทำงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงานคุณลักษณะที่ใช้เครื่องมือ และคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุด ซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย โดยสร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูดซึ่งผู้บริหาร จะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ให้การอบรมพวกเขาให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากร ที่จำเป็นและระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนให้เกิดการเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน โดยผู้บริหารควร กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน และเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้ โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่าง ผลงานกับความพยายามซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของ แต่ละบุคคล และพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เพื่อเขา จะได้รับรู้ถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาจะได้รับจากความพยายามของเขา

Vroom (1970) มีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงานเช่น การเพิ่มค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งหรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ หรือเป็นผลลัพธ์ของ การทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน

2. รางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวก ซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงานตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีความท้าทายทฤษฎีความคาดหวังจะใช้ได้ผลดีกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะการควบคุมจากภายใน (Internal Locus of Control) เพราะพนักงานเหล่านี้เชื่อมั่นว่าเขาเป็นคนกำหนดแนวทางชีวิตของตนเองได้ ความพยายามและความสามารถของเขาจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน แต่ทฤษฎีนี้ไม่เหมาะจะใช้กับพนักงานที่มีลักษณะการควบคุมจากภายนอก เพราะพวกนี้เชื่อในเรื่องดวง โชคความสา ความบังเอิญ และสิ่งภายนอกอื่น ๆ ไม่เชื่อในความสามารถและความพยายามของตัวเองว่าจะทำให้พบความสำเร็จได้

8) ทฤษฎีการบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการของ Barnard (1972) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจคือสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถให้กับปัจเจกบุคคลได้ และ 2) สิ่งจูงใจทั่วไปซึ่งไม่สามารถให้กับใครโดยเฉพาะเจาะจงได้ มีทั้งสิ้น 8 ประการ ได้แก่

8.1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material Inducement) หมายถึง เงิน สิ่งของหรือสภาพทางกายเป็นสิ่งที่สามารถมอบให้กับบุคคลได้เป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน เพื่อชมเชยหรือเป็นรางวัลจากการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานสิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงินนั้นมีความสำคัญในการจูงใจให้คนพยายามสร้างงานเพื่อองค์กร

8.2) สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (Personal Non-Material Opportunity) หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากบุคคลอื่น เช่น ได้รับเกียรติยศได้รับอำนาจพิเศษและโอกาสได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้จัดเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุสามารถนำไปปรับใช้กับคนได้หลากหลายรูปแบบโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

8.3) สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายที่พึงปรารถนา (Desirable Physical Conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือสภาพร่างกายที่เป็นไปตามความคาดหวังของบุคคล ได้แก่สถานที่ในการทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เครื่องแบบที่ใช้สวมใส่ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงานและเกิดความร่วมมือที่ดีในหน่วยงานได้

8.4) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal Benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานซึ่งตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ พอดีใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ การที่ได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความรักดีต่อหน่วยงาน

8.5) ความดึงดูดใจทางสังคม (Association Attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตรในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้เกิดความผูกพัน ความพอใจในการร่วมงานกับหน่วยงาน หากหน่วยงานหรือองค์กรปราศจากแรงจูงใจนี้จะทำให้คนในองค์กรขาดความร่วมมือกันและทำให้งานด้อยคุณภาพ

8.6) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตามความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล (Adaptation of Habitual Methods and Attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสมตรงกับความรู้อุณหภูมิและความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน โดยทั่วไปสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กรทุกประเภทในการปฏิบัติผู้สมัครงานที่ได้รับการฝึกฝนมาจากแนวคิดที่แตกต่างกัน หรือมีทัศนคติที่แตกต่างกัน

8.7) โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (Opportunity of Enlarged Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดขึ้นมีความรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8.8) สภาพการอยู่ร่วมกัน (The Condition of Community) หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลที่มีอยู่ร่วมกันอันดีมิตร มีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือสามัคคี รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงานซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในการทำงานบุคคลที่แตกต่างกันก็จะถูกจูงใจด้วยสิ่งที่แตกต่างกัน หรือการผสมรวมของสิ่งจูงใจที่แตกต่างกัน หรือในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน คนเรานั้นมีความปรารถนาที่ไม่แน่นอนซึ่งเป็นข้อเท็จจริงหนึ่งที่สะท้อนว่าสิ่งแวดล้อมของพวกเขาไม่แน่นอน ข้อเท็จจริงอีกประการหนึ่งคือองค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถให้สิ่งจูงใจทั้งหมดแก่คนในองค์กรได้ และให้ได้ไม่มากพอแต่การจูงใจทั้งหมดถูกสร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

องค์ประกอบของแรงจูงใจ	ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์	ทฤษฎีของเฮอริชเบิร์ก	ทฤษฎีความต้องการอิอาร์จี	ทฤษฎีความต้องการของแมอร์เรย์	ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคลลีแลนต์	ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom	ทฤษฎีความต้องการของคูเปอร์ Cooper	ทฤษฎีการบริหารองค์การอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด	ความถี่
1. ความสำเร็จในงาน	/	/	/	/	/	-	-	-	5
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	/	/	-	/	/	-	-	-	4
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	/	/	-	-	-	/	-	/	4
4. ความรับผิดชอบ	-	/	/	/	/	-	-	-	4
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	/	/	/	-	-	/	/		5
6. นโยบายและการบริหารงานองค์กร	-	/	-	-	-	-	-	-	1
7. วิธีการปกครองบังคับบัญชา	-	/	-	-	-	-	-	-	1
8. สภาพการทำงาน	-	/	-	-	-	-	-	-	1
9. ความเป็นอยู่ส่วนตัว	-	/	-	-	-	-	-	-	1
10. โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงาน	-	-	-	-	-	-	-	/	1
11. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง	-	/	-	-	-	-	-	-	1
12. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	-	/	-	-	-	-	-	-	1

จากตารางที่ 2.1 การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบพบว่า ความถี่ขององค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสำเร็จในงานความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน การได้รับการยอมรับนับถือลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบนโยบายและการบริหารงานองค์กร วิธีการปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงานความเป็นอยู่ส่วนตัวโอกาสที่มี

ส่วนร่วมในการทำงาน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้นำเสนอออกมาโดยการพิจารณาจากเกณฑ์ขอบข่ายที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- 1) ความสำเร็จในงาน
- 2) การได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 4) ความรับผิดชอบ
- และ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2.4 การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจดังกล่าวมาแล้วทำให้ทราบหาวิธีการสร้างเสริมแรงจูงใจในแต่ละทฤษฎีมีการใช้องค์ประกอบที่เหมือนกันและแตกต่างกัน ซึ่งสามารถนำมาสรุปเป็นองค์ประกอบหลัก ๆ ได้ 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบภายในบุคคล ได้แก่ความรู้สึกความคิด ความเชื่อ ความต้องการ ทศนคติและเจตคติ เป็นต้นและองค์ประกอบภายนอกบุคคล ได้แก่ลักษณะของงานสภาพแวดล้อมในการทำงานวัฒนธรรมองค์กรการสร้างขวัญกำลังใจและการให้รางวัล เป็นต้น

การสร้างเสริมแรงจูงใจจะใช้วิธีการกระตุ้นให้แต่ละองค์ประกอบเกิดการตื่นตัวจนเกิดความต้องการโดยผ่านกระบวนการการรับรู้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากแนวคิดทฤษฎีของแรงจูงใจ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย 5 ด้าน ได้ดังนี้

2.4.1 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ด้านความสำเร็จในการทำงานปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการทำงานผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Herzburg (1959) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การที่บุคคลการทำงานได้สำเร็จบุคคลจะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ ภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่ตนเองมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ มีผลให้ผู้ปฏิบัติตามปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลสนองตอบความต้องการสำเร็จ ปัจจัยนี้ นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

McClelland (1961) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ อันเนื่องมาจากความสำเร็จจะต้องประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักคิด พูดและปฏิบัติเหมือนกับบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างสูง โดยมีแผนการปฏิบัติงานที่รอบครอบและสามารถปฏิบัติได้ ต้องสอนให้บุคคลรู้จักตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ และต้องสร้างกลุ่มทำงานให้บุคคล ซึ่งมีความสามารถหลากหลายมาอยู่ร่วมกัน

Murray (1961) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตใจของมนุษย์ที่จะเอาชนะอุปสรรคมุ่งกระทำสิ่งที่อยากให้สำเร็จ เป็นความปรารถนาหรือแนวโน้มที่จะกระทำสิ่งใด ๆ ให้สำเร็จโดยเร็วที่สุด

ภคจี ปัญญาพิชน (2556) ได้กล่าวว่า ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า คือ การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี โดยบุคคลสามารถสร้างผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ จากความสำเร็จที่เกิดขึ้นบุคคลจะประสบความสำเร็จได้ต้องทำงานอย่างมีแผน มีขั้นตอน รู้จักคิด รู้จักพูด และรู้จักปฏิบัติงานด้วยฝีมือของตนเองเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นที่รวมของบุคลากรที่มีความรับผิดชอบและมีน้ำใจแต่ละคนมุ่งมั่นและปรารถนาที่จะปฏิบัติงานและปฏิบัติตน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ความสำเร็จของงานจึงเป็นปัจจัยที่สามารถส่งผลต่อแรงจูงใจของครู

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสำเร็จ สมบูรณ์ของงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา มองเห็นผลงานความชัดเจนของงาน เป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สุมิธนา สร้อยสน (2558) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสมบูรณ์ของงานและความสามารถในการแก้ปัญหา มองเห็นผลงาน ความชัดเจนของงานเป็นความสำเร็จที่วัดได้จากการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา ความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและความพอใจในการปฏิบัติงาน

อริยญา วงศ์ใหญ่ (2558) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษารวมถึงความสุข ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งต่องานตนเองและการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การทำงานสามารถส่งผลดีต่อการดำรงชีวิตในปัจจุบัน

บุญชนะ โปธิ์ละเดา (2558) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การสร้างความสำเร็จสมบูรณ์ในการทำงานได้ตามเป้าหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความรับผิดชอบตามกำหนดเวลาตลอดจนความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จจนเกิดความพึงพอใจภาคภูมิใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า ความสำเร็จจากการปฏิบัติงานได้ปฏิบัติภาระหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายโดยใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานตลอดจนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ออร์สา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานว่า การที่บุคคลเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้น ส่งผลให้สามารถทำงานได้อย่างสมบูรณ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จ รู้จักป้องกันปัญหาและแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และเกิดความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ เป็นแรงกระตุ้นที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อ ๆ ไป

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน สามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการทำงานหมายถึงความรู้สึกพึงพอใจและปลอบปลื้มในผลสำเร็จของงาน การที่คาดหวังไว้ว่า เมื่อตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ ประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จโดยใช้ความสามารถในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมปฏิบัติงานได้เต็มที่ทุกครั้งและได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่องานสำเร็จส่งผลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน

2.4.2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Herzburg (1959) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรทำงานได้รับมอบหมาย ทั้งนี้หากโครงสร้างของงานชัดเจนกระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบขั้นตอนมาตรฐานที่ชัดเจนทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้นในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องตรวจสอบงานในองค์กรในด้านความชัดเจนของโครงสร้างงานแต่ละฝ่ายระเบียบปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์สนับสนุนในการทำงาน หากทุกอย่างถูกต้องชัดเจนมีมาตรฐานก็เท่ากับว่า สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรส่วนหนึ่งแล้ว

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่จะได้ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานออกมาเป็นผลงาน ลักษณะของงานซึ่งงานที่ทำทลายความสามารถหรือเป็นงานที่อาศัย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษที่จะต้องใช้ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงานหรือปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ลักษณะงานที่ปฏิบัติผลการปฏิบัติงานงานของบุคลากรจะเป็นการผสมผสานระหว่างพฤติกรรม ซึ่งการบริหารผลการปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร หรือพนักงานให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และเน้นการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และบุคลากรหรือพนักงานซึ่งจะต้องยอมรับซึ่งกันและกันอย่างจริงจังในกระบวนการบริหาร ผลการปฏิบัติงานหากมีการประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพจะมีส่วนอย่างมากในการบูรณาการ เป้าหมายการปฏิบัติงานของ

บุคลากร หรือ พนักงาน หน่วยงาน องค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ เป้าหมายสูงสุดขององค์กรซึ่งจะนำมาซึ่งการประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร

นริศ สังเสนา (2558) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า ลักษณะงานที่มีความหลากหลายทักษะ มีเอกลักษณ์ของงานมีความสำคัญ มีอิสระในการทำงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดเกณฑ์ กำหนดมาตรฐาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติ ประเมินคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติ การประเมินการบรรลุเป้าหมายทั้งทางด้านคุณภาพและปริมาณการอภิปรายและรายงานผลการปฏิบัติ

สุมีธนา สร้อยสน (2558) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า การลงมือทำหรือการทำงานเป็นชิ้นเป็นอันซึ่งกำหนดเวลาเป็นกิจวัตร หรือยืดหยุ่นได้ อาจมีการสร้างสรรค์งานไม่ว่างานง่ายหรืองานยากเป็นงานที่ชวนให้ปฏิบัติไม่น่าเบื่อ เป็นงานที่ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่มีคุณค่ารวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หรือทำงานได้เสร็จในเวลาอันสั้น

ชญพร สุวรรณคาม (2559) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า ความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบความยากง่ายของงาน การใช้ความรู้ความสามารถเล็งเห็นว่างานเป็นงานที่มีคุณค่า ทำหายุต่อความสามารถ มีความภาคภูมิใจในงานและผลงานที่เกิดขึ้น

ณัฐพล ไชยทอง (2560) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า งานที่ปฏิบัติอยู่ท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะของงานที่รับผิดชอบอยู่มีการแบ่งขอบข่ายงานที่ชัดเจนงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

อรสา เพชรนุ้ย (2560) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานที่ปฏิบัติว่า การที่ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคคลเป็นงานที่น่าสนใจ ส่งเสริมต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ครูจึงเกิดความพึงพอใจ ทั้งในด้านนโยบายการบริหาร การมอบหมายงาน ระบบการสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวก และความร่วมมือของบุคลากรเป็นแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานนั้นได้ดี มีความสุขและทำงานอย่างเต็มใจ

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สามารถสรุปได้ว่างานที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆที่ตรงกับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความพอใจในงานที่ปฏิบัติและตรงกับความถนัด น่าสนใจและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดโดยต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำหายุให้ลงมือปฏิบัติงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนรวมทั้งยังส่งผลให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มที่

2.4.3 การได้รับการยอมรับนับถือ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานการยอมรับนับถือผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

Herzberg (1968) ได้กล่าวว่าการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อนร่วมงาน จากผู้ที่มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงานในรูปแบบของการยกย่องชมเชย การได้รับความไว้วางใจ การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ

โชติกา ระโส (2555) ได้กล่าวว่าการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการยกย่อง ชมเชย ความยอมรับนับถือจากบุคคลที่ตนเกี่ยวข้องของในการปฏิบัติงาน และได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

ลักษณะณี จาแทนหะรัง (2556) ได้กล่าวว่าการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ได้รับการยกย่องชมเชยและยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นโดยทั่วไปทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวว่าการปฏิบัติงานบุคลากรต่างมีความต้องการเป็นแรงจูงใจ โดยเฉพาะด้านการยอมรับนับถือเป็นอีกด้านหนึ่งที่เป็นแรงบันดาลใจของบุคลากรอันเป็นที่ยอมรับนับถือ ไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงานรวมทั้งการยกย่องชมเชย แสดงความยินดีการให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ สรุปลได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับการยกย่องชมเชยได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน

รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558) ได้กล่าวว่าการยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานการยอมรับนับถืออาจอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อใดทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558) ได้กล่าวว่าการยอมรับนับถือจากผู้อื่น หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงเพื่อนร่วมงานซึ่งโดยปกติแล้วทุกคนมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานที่แตกต่างกัน การแสดงออกถึงพฤติกรรมการยอมรับนับถือนี้อาจจะแฝงอยู่ในลักษณะการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถของบุคคล เมื่อใดทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงาน

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ได้รับ การยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชย ยกย่อง ชื่นชม เชื่อถือไว้วางใจในผลงาน หรือการดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับ การยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับ การได้รับคำตำหนิหรือการกล่าวลงโทษ

สุมัตรา สร้อยสน (2558) ได้กล่าวว่า การได้รับการยอมรับยกย่องในผลงาน หมายถึงการยอมรับหรือเห็นด้วยกับความสำเร็จ การได้รับการชมเชย ชื่นชม เชื่อถือ ไว้วางใจ หรือ การดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากไม่ได้รับ การยอมรับนับถือก็จะทำให้เกิดการไม่ยอมรับการได้รับคำตำหนิเตือน หรือการกล่าวโทษ

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ สามารถสรุปได้ว่า การยอมรับ นับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชย การไว้วางใจ การให้ กำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือบุคคลจากหน่วยงานอื่นรวมถึง การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถมอบหมาย งานที่สำคัญให้อยู่เสมอตลอดจนส่งผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

2.4.4 ความรับผิดชอบ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรู้รับผิดชอบ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

Herzberg (1968) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ เป็นลักษณะการทำงานที่เป็นของผูก พันของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบังคับบัญชามอบหมายหน้าที่ให้กระทำจนเกิดความพอใจ

ลักษมณี จาแทนทะรัง (2556) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง มีความตั้งใจใน การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเข้มแข็งให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ และทำงานด้วยความเสียสละ

ภักศจี ปัญญาพีชน (2556) ได้กล่าวว่า ความรู้สึกรับผิดชอบเป็นการปฏิบัติงานตาม ภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ เสียสละ และมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดความสำเร็จ เช่น ครูใน โรงเรียนพร้อมที่จะปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ เสียสละ และมุ่งมั่น เพื่อให้เกิดความสำเร็จ

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานแรงจูงใจทำให้ทุกคนมี ความรับผิดชอบมากขึ้น ดังนั้นความรับผิดชอบ คือ ลักษณะของความเป็พลเมืองที่ดีที่สำคัญอย่าง หนึ่งความรู้สึกรับผิดชอบ เป็นลักษณะนิสัยและทัศนคติของบุคคล ซึ่งเป็นเครื่องผลักดันให้เกิด การปฏิบัติตามระเบียบ เคารพสิทธิของผู้อื่น ทำตามหน้าที่ของตนเอง และมีความซื่อสัตย์สุจริต การที่ บุคคลมีลักษณะความรับผิดชอบ จะช่วยให้การอยู่รวมกันในสังคมเป็นไปด้วยความราบรื่น สงบสุข นอกจากนี้ความรับผิดชอบยังเป็นคุณธรรมที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ เนื่องจากบุคคลต้องอยู่รวม กันทำงานในองคการจำเป็นต้องปรับลักษณะนิสัย เจตคติของบุคคล เพื่อช่วยเป็นเครื่องผลักดันให้

ปฏิบัติงานตามระเบียบรู้จักเคารพสิทธิผู้อื่น ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ และมีความซื่อสัตย์สุจริต คนที่มีความรับผิดชอบจะทำให้การปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และช่วยให้งานทำงานรวมกันเป็นไปด้วยความราบรื่นความรับผิดชอบจึงเป็นภาระผูกพันที่ผู้นำต้องสร้างขึ้น เพื่อให้้องการสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างดี

รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำจนสุดความสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ซึ่งงานที่รับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดีไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิดมีโอกาสหรืออิสระในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างเต็มที่

กมลวรรณ ยอดมาลี (2558) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายงานของบุคลากร ซึ่งการรับมอบหมายงานมาปฏิบัติ นั้น บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการรับงานใหม่ ๆ ที่เป็นงานสำคัญของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ โดยยึดระเบียบข้อ บังคับและคำสั่งต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยที่ผู้บริหารไม่ควบคุมมากเกินไปจนขาดอิสระในการปฏิบัติงาน มีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ โดยปราศจากการรบกวนจากผู้อื่นหรือผู้บริหารทำให้มีความสุขในการทำงาน

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับมอบหมาย งานมาปฏิบัติ นั้น บุคลากรต้องได้รับความไว้วางใจ มีการจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตลอดจนอิสระในการปฏิบัติงาน

สุเมธนา สรอยสน (2558) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การจัดลำดับของการทำงานได้เอง ความตั้งใจ ความสำนึกในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตลอดจน อิสระในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ สามารถสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จ มีอิสระในการดำเนินการโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือการตรวจสอบและมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ตลอดจนการแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบผลสำเร็จในเวลาที่กำหนดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรในการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบนั้นๆ

2.4.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

บุคคลได้รับความก้าวหน้า โดยพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ โดยการศึกษาต่อ การเข้าฝึกอบรมใหม่มีความรู้ความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้ เพื่อได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร ซึ่งมีนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของแรงจูงใจเกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ไว้ดังนี้

Herzberg (1968) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ผลหรือการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงานในทางที่ดีขึ้น เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

จินตนา เปี่ยมลาภ (2555) กล่าวว่า การได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสอนและได้รับความสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามที่นึกคิดและมุ่งหวังเอาไว้ ได้แก่ ความคิดริเริ่มบุกเบิกความรู้ความสามารถที่นำมาพัฒนาศักยภาพของตน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงานและลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะณี จำแท้่มะรัง (2556) กล่าวว่า การที่บุคคลได้รับการเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งโอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจที่สำคัญอีกด้านที่เกี่ยวข้องที่บุคลากรใฝ่ฝันและต้องการและคาดหวังเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังนั้น ความก้าวหน้าเมื่องานประสบความสำเร็จก็ได้รับการตอบสนองในเรื่องของการได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมทั้งมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่เรียนมาปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานใหม่มีความชำนาญยิ่งขึ้นตลอดทั้งส่งเสริมให้ครูได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งเลื่อนวิทยฐานะและพิจารณาความดีความชอบ

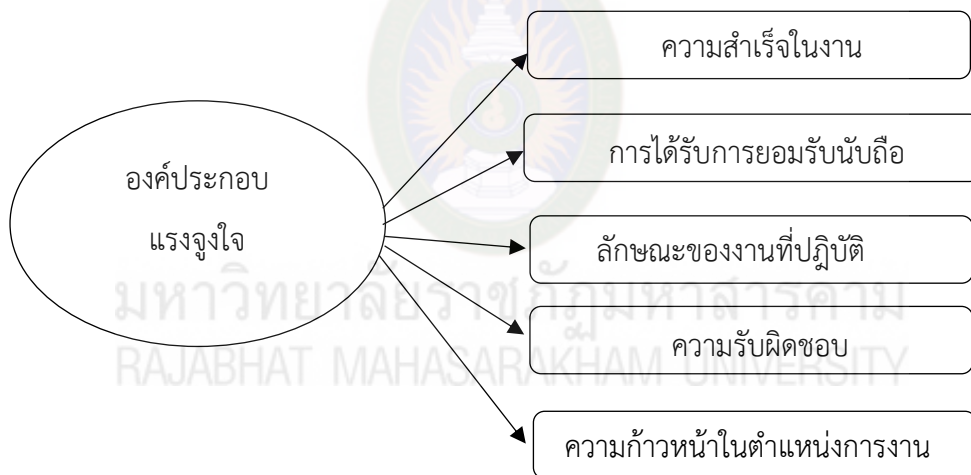
รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับการเลื่อนเงินเดือนสูงขึ้นของบุคลากรในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม ศึกษาต่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนกมลวรรณ ยอดมาลี (2558 : 8) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงาน หมายถึง ความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงาน หมายถึง การได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจากผลการปฏิบัติงานในองค์กร การได้รับโอกาสในการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมให้ไดวุฒิมัธยมศึกษาสูงขึ้นหรือได้รับการอบรม เพื่อให้บุคคลมีโอกาสในการเพิ่มทักษะและพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ซึ่งจะทำให้มีโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานรวมถึงสภาพและรายได้ หากมีบุคคลมีลักษณะดังกล่าวจะเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

วรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อน

ตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสศึกษาต่อ อบรม ดูงาน

สุมัตรา สร้อยสน (2558) ได้กล่าวหาว่า ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสภาพของบุคคลหรือตำแหน่งในสถานที่ทำงาน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้นและมีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้นในวิชาชีพจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสศึกษาต่อ อบรม ดูงาน

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานให้สูงขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจากการประสบผลสำเร็จในการทำงาน ตลอดจนการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมและประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน หรือได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานต่างๆ สามารถนำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบแรงจูงใจ

จากภาพที่ 2.1 การศึกษา องค์ประกอบแรงจูงใจสามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมเพื่อเติมเต็มความต้องการ ความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ซึ่งการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบคือ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ความก้าวหน้าในหน้าที่ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2.4.6 วิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้วิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจ ไว้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคน สมาน รัชสิโยภฤกษ์ (2549) มุ่งที่จะพัฒนาคนทุกคนตั้งแต่ปฏิสนธิไปจนตลอดชีวิต โดยเน้นให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อสตรีและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ให้เป็นไปตามศักยภาพอย่างเต็มที่ทั้งด้านร่างกายจิตใจและสติปัญญา เพื่อให้คนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพดี มีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพและสามารถปรับตัวให้ดำรงชีวิตในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของความเป็นไทย สร้างโอกาสให้คนมีส่วนร่วมคิด ร่วมสร้างและมีส่วนช่วยชี้นำกระแสการพัฒนาควบคู่ไปกับการเพิ่มขีดความสามารถในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาประเทศต่อไป พัฒนาทุกคนให้มีจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม ตลอดจนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมืองมากยิ่งขึ้น

2.4.6.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2544, น. 18) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการบริหารงานบุคคลกระบวนการหนึ่ง ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะเจตคติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปในทิศทางที่พึงประสงค์

สมคิด บางโม (2546, น. 10) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นนอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นที่ไปในทางที่ดีให้มีกำลังใจทำงานและให้มีความคิดที่จะหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์ (2546, น. 69) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ บุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์เพื่อเพิ่มพูนความร่วมมือในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานและการพัฒนาบุคลากรย่อมต้องมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอีกด้วย

สมชาติ กิจยรรยง (2550, น. 9) กล่าวว่าความหมายการพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กร การกำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดวิธีการและทางเลือก การวางแผนในการจัดหาบุคลากร การเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จัดสรรให้ตรงกับความต้องการของงานการทำนุบำรุงขวัญกำลังใจและสวัสดิการและการประเมินเพื่อปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้และประสบการณ์เท่าทันกับสภาพสังคมและวิทยาการที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา

พนัส หันนาคินทร์ (2548, น. 110-111) กล่าวว่า จะมีคำที่ใช้อยู่สองคำในกระบวนการพัฒนา คือการฝึกฝน (Training) และอีกคำหนึ่งคือการให้การศึกษา (Educating) ความหมายแรกนั้นมักมี

ความหมายไปในเชิงเพิ่มความถนัด ทักษะและความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงานส่วนคำว่าให้ การศึกษานั้นมักเพ่งเล็งถึงความพยายามที่จะเพิ่มความรู้ ความเข้าใจหรือเจตคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสามารถปรับให้เข้ากับสภาพของงานได้ดีขึ้นจากความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่นักวิชาการ ได้ให้ไว้ดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นการดำเนินการเพื่อให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะทัศนคติ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ มีคุณภาพและประสิทธิภาพประสพผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร ตลอดจน การปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความสามารถของบุคคลให้เท่าทันกับสภาพสังคมและวิทยาการที่ปรับเปลี่ยน อยู่ตลอดเวลา และสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตอีกด้วย

2.4.6.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

สมัย สวัสดิ์ตระกูล (2544, น. 7) ได้สรุปไว้ว่า แผนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน มัธยมศึกษาปกติแล้วแผนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะเป็นแผนงานโครงการที่มีอยู่ใน แผนพัฒนาประจำปี ซึ่งแยกเป็นแผนงานหลัก 3 แผนงาน คือ แผนงานหลักการบริหารและหลัก การจัดการศึกษา แผนงานหลักคุณภาพการศึกษาและแผนงานสนับสนุนส่งเสริมแต่ละแผนงานหลัก ประกอบด้วย แผนงานย่อยอีก 6-12 แผนงาน แต่ละแผนงานพัฒนาบุคลากรมีอาชีพและแผน การพัฒนาบริหารบุคคลและสวัสดิการ กำหนดไว้อย่างเป็นทางการได้แผนหลักสนับสนุนและ ส่งเสริมก็ตามการพัฒนาบุคลากรจะจัดในรูปของการอบรม สัมมนาเป็นหมู่คณะ ทั้งระดับกรมกอง จังหวัด กลุ่มโรงเรียน ระดับโรงเรียน และระดับหมวดวิชา ส่วนการพัฒนาตนเองรายบุคคลมักจะไม่ ค่อยทำอย่างเป็นระบบเท่าที่ควร

ประวิต เอรารวรรณ (2545, น. 1) ได้สรุปไว้ว่า ความสำคัญของการพัฒนางานครู คือ งานครูเป็นงานวิชาชีพชั้นสูงต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงาน ครูจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนา วิชาชีพครูให้มีมาตรฐานสูงเป็นที่ยอมรับของสังคม พัฒนาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยา การเทคโนโลยี ค่านิยมและวัฒนธรรมทางสังคม การปฏิบัติงานในห้องเรียนของครูจึงไม่ใช่สูตรสำเร็จ ที่หยุดนิ่งตายตัว ต้องมีการเคลื่อนไหวปรับเปลี่ยนและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ก็เพื่อให้โรงเรียนและ ห้องเรียนเป็นบ้ำหลอมที่ดีที่สุดในการผลิตทรัพยากรบุคคลออกสู่สังคม ครูต้องอาศัยรอบรู้เฉพาะด้าน มีการเตรียมการและวางแผนที่ดีในการสอน และดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการครบวงจร ครูต้อง ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมและคิดค้นวิธีสอน สื่อหรือเครื่องมือใหม่ ๆ มาช่วยในการเรียนการสอนให้เกิด ความเหมาะสมกับกระบวนการที่เปลี่ยนไป

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรมี ความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากผู้ได้รับการพัฒนาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำ

ความรู้ที่ได้มาพัฒนาการปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร พัฒนาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการเทคโนโลยี ค่านิยมและวัฒนธรรมทางสังคม อาศัย รอบรู้เฉพาะด้าน มีการเตรียมการและวางแผนที่ดีในการทำงาน

2.4.6.3 วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542, น. 129) ได้สรุปไว้ว่า วัตถุประสงค์ของสถาบันในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

- 1) เพื่อสร้างความสนใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่
- 2) เพื่อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด
- 3) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
- 4) เพื่อลดความสิ้นเปลืองทรัพยากรและอุปสรรคในการทำงาน
- 5) เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน
- 6) เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
- 7) เพื่อพัฒนางานบริหารบุคคลให้มี ความพอใจทุกฝ่าย
- 8) เพื่อการเตรียมบุคคลสร้างความก้าวหน้าและขยายงานให้กับองค์กร
- 9) เพื่อการบริการสาธารณะหรือผู้ มาติดต่ออย่างมีประสิทธิภาพสำหรับ

วัตถุประสงค์ส่วนบุคคลในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

- 9.1) เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 9.2) เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพในการทำงาน
- 9.3) เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงาน
- 9.4) เพื่อการเรียนรู้งานและลดการเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- 9.5) เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- 9.6) เพื่อสร้างความเข้าใจนโยบายวัตถุประสงค์ขององค์การที่

ปฏิบัติอยู่ดีขึ้น

- 9.7) เพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- 9.8) เพื่อฝึกฝนการวินิจฉัยในการตัดสินใจ
- 9.9) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สมสรรค์ มีสุวรรณ (2547, น. 12) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์การหรือหน่วยงาน ด้วยและจะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ไม่มีวันจบสิ้นเพื่อเพิ่มพูน ปรับปรุงคุณภาพของผู้ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ต่อสถาบันและสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจะได้รับ ความก้าวหน้าและความสำเร็จในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติ

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคคลเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพิ่มพูนปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ โดยส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.4.6.4 วิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจ

รูปแบบกลยุทธ์หรือกิจกรรมที่หลากหลายที่ จะนำมาใช้ในการส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบต่าง ๆ ถึงวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรจากนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งได้นำเสนอไว้และมี ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรและการเลือกใช้เทคนิควิธีการที่จะนำมาเสริมสร้างพัฒนาตัวบุคคลที่ เหมาะสมจะช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน ทำให้ทำงานผิดพลาดน้อยลงและช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2548, น. 89) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคคลไว้ดังนี้ ;

- 1) วิธีปาฐกถาหรือการบรรยาย (Lecture)
- 2) วิธีอภิปราย (Discussion)
- 3) การสัมมนา (Seminar)
- 4) การระดมความคิด (Brain-Storming)
- 5) การประชุมทางวิชาการ (Symposium)
- 6) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
- 7) การสาธิต (Demonstration)
- 8) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Training Workshop)
- 9) การศึกษาด้วยตนเอง (Self study)
- 10) การหมุนเวียนตำแหน่ง (Job Rotation)
- 11) การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity)
- 12) การทัศนศึกษา (Field Trip)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, น. 137-138) ได้สรุปวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี แต่ที่สำคัญ มีดังนี้

- 1) การฝึกอบรม
- 2) การส่งไปศึกษาต่อรวมทั้งการส่งไปฝึกอบรมและศึกษาดูงาน
- 3) การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
- 4) การศึกษาด้วยตนเอง

หลายวิธีดังนี้

5) การพัฒนาทีมงาน

สมเดช สีแสง (2543, น. 728–729) ได้กำหนดวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรไว้

- 1) การฝึกอบรม
- 2) การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน
- 3) การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
- 4) การพัฒนาด้วยตนเอง
- 5) การพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์กร

สมคิด บางโม (2546, น. 82) วิธีการที่ใช้ ในการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

- 1) วิธีปาฐกถา หรือการบรรยาย (Lecture)
- 2) วิธีอภิปราย (Discussion)
- 3) การสัมมนา (Seminar)
- 4) การระดมความคิด (Brain-Storming)
- 5) การประชุมทางวิชาการ (Symposium)
- 6) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
- 7) การสาธิต (Demonstration)
- 8) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Training Workshop)
- 9) การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study)
- 10) การหมุนเวียนตำแหน่ง (Job Rotation)
- 11) การใช้กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity)
- 12) การทัศนศึกษา (Field Trip)

ประยูร ศรีประสาธน์ (2542, น. 76) ได้กล่าวถึงรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีรูปแบบการพัฒนา ดังนี้

- 1) การฝึกอบรมและพัฒนา
- 2) การดูงาน
- 3) การสัมมนา
- 4) การสาธิต
- 5) การนิเทศ
- 6) การระดมความคิด
- 7) การแสดงบทบาทสมมุติ
- 8) การปฐมนิเทศ

9) การฝึกงาน

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง (2553, น. 28-48) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลประกอบด้วย 3 วิธี คือ

1) การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ไม่ว่าจากการศึกษาหรือการฝึกอบรมซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนแนวคิดที่ฟังได้รับรู้ใหม่นำไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานการดำรงชีพอยู่ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต

2) การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ความชำนาญ ค่านิยมทางการศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษามีชีวิตได้อย่างมีปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว การศึกษาจะหมายถึงกิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

3) การฝึกอบรม เป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานทุกหน่วยงานให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากร ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การหรือหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลดียิ่งขึ้น

ซูซีย์ สมิทธิกร (2554, น. 16) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำว่า หนึ่งในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำนั้น คือ การฝึกอบรม ซึ่งมีบทบาทสำคัญประการหนึ่งในการเพิ่มพูนปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลเพื่อให้สามารถตอบสนองเป้าหมายและนโยบายการดำเนินงานขององค์การได้ จนสามารถกล่าวว่าการฝึกอบรมมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การและของตัวบุคคล ด้วยเหตุนี้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดประสิทธิผลการฝึกอบรมจึงเป็นหนทางหนึ่งในการที่จะช่วยสร้างผู้นำที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จ

บุญมี ก่อบุญ (2553, น. 38) ได้สรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการพัฒนาแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคลและวิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม ดังนี้

1) วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ได้แก่

1.1 การศึกษาที่บ้าน หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเองเพียงลำพังซึ่งเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียนโปรแกรมสำเร็จรูป ระบบออนไลน์ เอกสารตำรา สื่อช่วยสอน (CAI)

1.2 การฝึกปฏิบัติงาน หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสถานประกอบการนั้น ๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบ วัฒนธรรม ประเพณี การทำงานที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบพัฒนาบุคลากรที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยมีการสับเปลี่ยนเรียนรู้ งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือขั้นการวางแผนขั้นการคัดเลือกบุคลากร ขั้นการคัดเลือกงาน ขั้นการสอบถามความสมัครใจ ขั้นหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานและขั้นติดตามประเมินผล

2) วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีตั้งแต่สองคนขึ้นไปและมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึงการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ หลักการแนวคิด ทักษะและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ผู้ผู้เรียนโดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึงการประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการและการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกันโดยสมาชิก ดังกล่าวเป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถามตอบ ปัญหาข้อข้องใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.4 การอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคคลโดยการแนะนำพรั่ำสอนให้ซึมซับเข้าไปจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติในการทำงานเป็นทีมและให้มีความเข้าใจในภาวะผู้นำ

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมาโดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.6 การศึกษารายกรณี หมายถึง การศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริงเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนาได้ตรวจสอบแนวคิดของตนเองกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยโดยการเปิดกว้างไม่จำกัดกรอบ และมีความเป็นกันเองในการวิเคราะห์ปัญหาต้องพิจารณาถึงตัวบุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน และบริบทขององค์การเป็นส่วนประกอบสำคัญ

2.7 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การแสดงบทบาทสมมติ การสอนงาน การฝึกประสารทสัมพันธ์ และการทดลองการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

จริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหาแล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.8 การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปศึกษาเรื่องที่ต้องการศึกษาจากหน่วยงานหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริงมีโอกาสดูสัมผัสด้วยประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสอบถาม การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

2.9 การสาธิต หมายถึง การแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์นั้น ๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนารู้เห็นภาพการปฏิบัติจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

2.10 กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกด้วยความสนุกสนานและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง การประมอการแสดงท่าทางประกอบ การเล่นเกม เพื่อให้เกิดการผ่อนคลายและสร้างความคุ้นเคยและเป็นกันเองระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม

2.11 การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำโดยการฝึกให้ผู้ผู้นำได้ลงมือฝึกการวิเคราะห์งานที่อยู่ในความรับผิดชอบเพื่อให้รู้เทคนิควิธีการและแนวทางการวิเคราะห์ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของปัจจัยภายในและภายนอก

Wentling (1992, p. 98) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาให้ บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดวิธีการพัฒนาการมีอยู่หลายวิธีแต่วิธีที่ใช้กันมากที่สุดมีอยู่ 8 วิธี ได้แก่

- 1) การนำเสนอโดยวิทยากร (Instructor Presentations)
- 2) การอภิปรายภายในกลุ่ม (Group Discussion)
- 3) การสาธิต (Demonstration)
- 4) การอ่าน (Reading)
- 5) การฝึกหัด (Exercise)
- 6) การศึกษาจากกรณีตัวอย่าง (Case Study)
- 7) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Play)
- 8) การทัศนศึกษา (Field Visits/Tour)

Wills (1993, p. 89) ให้ความเห็นว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีดังนี้

- 1) การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ (Classroom Training)
- 2) การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)
- 3) การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์ (Computer-Based Training)

- 4) การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (On the Job Training)
- 5) การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก (External Course)
- 6) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
- 7) การสัมมนา (Seminar)
- 8) การประชุมทางวิชาการ (Instructor Presentations)
- 9) การประชุม (Conference)
- 10) การศึกษาภาคค่ำ (Evening Course)
- 11) การฝึกปฏิบัติงานที่มอบหมาย (assignments)
- 12) การศึกษาต่อ (Further Education)
- 13) การร่วมวงจรคุณภาพ (Integrated Circuits Quality)
- 14) การอ่านหนังสือหรือบทความ (Reading Articles and Book)

สรุปได้ว่า วิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจ หมายถึง กิจกรรมที่จะใช้ในการส่งเสริม สนับสนุน ปรับปรุงและพัฒนาให้บุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจ ที่จะใช้ในการพัฒนาบุคลากรจากนักวิชาการหลายท่าน มีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร และการเลือกใช้เทคนิควิธีการที่จะนำมาเสริมสร้างพัฒนาตัวบุคคลที่จะช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และช่วยให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วยวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจ ดังนี้ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การสัมมนา 4) การศึกษาด้วยตนเองและ 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจ

การเสริมสร้างแรงจูงใจ	Wentling (1992)	Wills (1993)	สนง. คณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ (2541)	ประยูร ศรีประสารณ์ (2542)	สมเดช สีแสง (2542)	พนัส หันนาคินทร์ (2548)	สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลัง	บุญมี ก่อบุญ (2553)	สมคิด บางโม (2554)	ความถี่
1. การสัมมนา	✓	✓	-	✓	-	✓	-	✓	✓	6

(ต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

การเสริมสร้างแรงจูงใจ	Wentling (1992)	Wills (1993)	สนง. คณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ (2541)	ประยูร ศรีประสารณ์ (2542)	สมเดช สีแสง (2542)	พนัส ทัศนาคินทร์ (2548)	สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลัง	บุญมี ก่อบุญ (2553)	สมคิด บางโม (2554)	ความถี่
2. การศึกษาด้วยตนเอง	√	-	√	-	√	√	√	√	-	6
3. การระดมความคิด	-	-	-	√	-	√	-	-	√	3
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	-	√	-	√	-	√	-	√	√	5
5. การหมุนเวียนตำแหน่ง	-	-	-	-	-	√	-	-	√	2
6. การฝึกอบรม	√	√	√	√	√	-	√	√	-	7
7. การศึกษาต่อ	-	√	√	-	-	-	-	-	-	2
8. การรวมกลุ่มทำงาน	√	-	-	-	-	-	-	-	-	1
9. การศึกษาดูงาน	√	√	-	√	√	-	-	√	-	5
10. การศึกษากรณีตัวอย่าง	√	-	-	-	-	-	-	√	-	2
11. วิธีปาฐกถาหรือการบรรยาย	-	-	-	-	-	√	-	√	√	3
12. วิธีอภิปราย	-	-	-	-	-	√	-	√	√	3
13. การประชุมทางวิชาการ	-	-	-	-	-	√	-	-	√	2
14. การใช้กิจกรรมนันทนาการ	-	-	-	-	-	-	-	√	√	2
15. การพัฒนาทีมงาน	-	-	√	-	√	-	-	-	-	2

จากการสังเคราะห์วิธีการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ว่ามีอยู่ 5 วิธี คือ 1) การฝึกอบรม 2) การสัมมนา 3) การศึกษาด้วยตนเอง 4) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 5) การศึกษาดูงาน

1. การฝึกอบรม (Training)

ความหมายของการฝึกอบรม

ชินวัจน์ นิเจนตร และคณะ (2536, น. 76) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบที่มุ่งให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมบุคลากร ทั้งทางด้านความรู้ ทักษะและเจตคติทำให้เกิดความสามารถสูงขึ้นและมี

ประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานของบุคลากรในหน่วยงานนั้นอันจะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานบรรลุจุดมุ่งหมายและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2539, น. 2-3) การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคลากร แต่ไม่ว่าจะกระทำด้วยวิธีใดหรือรูปแบบใดก็ตามย่อมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานฝึกอบรมเฉพาะเจาะจงลงไปในแต่ละโครงการแต่จุดมุ่งหมายโดยรวม ๆ ย่อมมีลักษณะคล้ายคลึงกันและได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต
 2. เพื่อฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบบริหารด้านปฏิบัติการซึ่งกำลังอยู่ในระหว่างการสร้างอันจะทำให้สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันทีเมื่อมีเครื่องมือพร้อม
 3. เพื่อสนองต่อความยากและการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของงาน
 4. เพื่อให้ทราบนโยบาย หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานให้เข้าใจ กฎข้อบังคับ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา สิทธิประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจากหน่วยงานนั้น ๆ
 5. เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการใช้ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมให้กว้างขวางและทันเหตุการณ์
 6. เพื่อให้มีเจตคติและขวัญกำลังใจที่ดีเกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง
- ประเภทของการฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, น. 201) แบ่งประเภทการฝึกอบรมไว้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แบ่งตามลักษณะเป้าหมาย เช่น
 - 1.1 การฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวการปฐมนิเทศและการเสริมทักษะงานสำหรับผู้แรกเข้าทำงานก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริงที่เป็นงานถาวร
 - 1.2 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขและให้การรักษาข้อบกพร่องของพนักงานทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติและพฤติกรรม
 - 1.3 การฝึกอบรมเพื่อสร้างเสริมและปรับปรุงเรียกว่า “อัฟเกรดดิ้ง (Upgrading)” รวมทั้งขยายทักษะและความรู้เกี่ยวกับงาน
 - 1.4 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของพนักงานให้กว้างขวางและรอบด้านขึ้น รวมทั้งการเตรียมตัวพนักงานในการรับตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งสูงขึ้น

2. แบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน การแบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน เช่น หลักสูตรปฐมนิเทศ ความปลอดภัยในงานด้านเทคนิคมนุษย์สัมพันธ์ เตรียมเป็นหัวหน้างาน นักบริหาร โครงการพิเศษ รวมทั้งอบรมขณะปฏิบัติ งานการสอนงาน การหมุนเวียนงาน การศึกษาและเรียนงาน การพัฒนาตนเอง เป็นต้น สำหรับกิจกรรมที่ใช้ประกอบในการจัดกิจกรรมในการฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็น การฝึกอบรมแบบใด จะใช้กิจกรรมในการฝึกอบรมคล้ายกันขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายแล้ขอเทคนิคของ วิทยากรผู้ให้การฝึกอบรมกิจกรรมที่สำคัญมีดังนี้

- 2.1 การบรรยาย (Lecture)
- 2.2 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion)
- 2.3 การบรรยายเป็นชุด (Symposium)
- 2.4 การสาธิต (Demonstration)
- 2.5 การอภิปรายกลุ่มย่อย (Group Discussion)
- 2.6 การประชุมกลุ่ม (Syndicate)
- 2.7 กรณีศึกษา (Case Study)
- 2.8 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
- 2.9 การระดมสมอง (Brainstorming)
- 2.10 การฝึกปฏิบัติ (Practical Exercise)
- 2.11 กิจกรรมการเรียนรู้ (Game)
- 2.12 การสอนงาน (Coaching)
- 2.13 ใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Learning)

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาของหน่วยงานที่เป็นระบบให้ เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากร ด้านความรู้ทักษะ เจตคติ และทักษะการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีขึ้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งการอบรมจะมีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับกระบวนการ เทคนิคการฝึกอบรมและจุดมุ่งหมายของการอบรมร่วมกัน

2. การสัมมนา (Seminar)

ความหมายของการประชุมสัมมนา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2525 (2536, น. 809-810) ได้อธิบายความหมาย ของการสัมมนาว่า หมายถึง การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใด เรื่องหนึ่งผลของการสัมมนาถือว่าเป็นเพียงข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้

ทวีป อภิสิต (2536, น. 17) การสัมมนา คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและ ประสบการณ์ซึ่งกันและกันในระหว่างผู้เข้าร่วมสัมมนา ผลจากการสัมมนาจะช่วยสร้างความเข้าใจที่ดี

สร้างความชัดเจนและถูกต้องแก่ผู้เข้าร่วมสัมมนาซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานในเรื่องที่สัมมนากันนั้น ๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2547, น. 269) กล่าวว่า คำว่า “สัมมนา” เป็นศัพท์บัญญัติทางวิชาการ (Technical Term) ที่คณะกรรมการบัญญัติศัพท์ทางการศึกษาได้บัญญัติขึ้นเพื่อใช้แทนศัพท์ภาษาอังกฤษว่า “Seminar” มาจากคำว่า สา (ร่วม)+มน (ใจ) แปลตามรูปศัพท์ว่าร่วมใจซึ่งเป็นคำศัพท์บัญญัติที่มีลักษณะดีมากคือมีเสียงไพเราะ น่าฟังและมีลักษณะใกล้เคียงกับศัพท์ที่ใช้ในภาษาอังกฤษ มากทั้งด้านเสียงและความหมาย จึงทำให้คำว่า “สัมมนา” เป็นคำที่คนทั่วไปรู้จักและเข้าใจอย่างแพร่หลายในเวลาอันรวดเร็ว

สรุปได้ว่า การสัมมนา หมายถึง การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และแสดงความคิดเห็นหรือเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกันเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน

3. การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning)

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2552, น. 202-208) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังนี้ การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้นบุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูง การพัฒนาด้วยวิธีการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจะเกิดประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใดองค์กรจะต้องกำหนดสื่อหรือแหล่งข้อมูลเพื่อให้บุคลากรเลือกสื่อต่าง ๆ สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ง่ายเช่น หนังสือภาษาไทย-ต่างประเทศ วารสาร/นิตยสารที่เกี่ยวข้องกับงาน หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ ใบปลิว บทความ ผลงานวิจัย รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารในงานที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างชิ้นงานรายงานการปฏิบัติงาน การเรียนผ่านดาวเทียม CD/VCD VDO เทปบันทึก Internet Intranet E-Learning เป็นต้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาด้วยตนเอง หมายถึง การเรียนรู้จากสิ่งที่ตัวเองสนใจ ค้นคว้าและทำการศึกษาในสิ่งที่ตนสนใจ ทำให้ตนเองเป็นผู้ที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งก็มีวิธีการต่าง ๆ เช่น การศึกษาจากตำรา การเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยี การสังเกตหรืองานวิจัย ความสำเร็จได้นั้นจะเกิดขึ้นได้อยู่กับปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหารและองค์กร ทั้งด้านระยะเวลา สื่อเครื่องมือและที่สำคัญต้องมีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

มีนักวิชาการต่างให้ความหมายไว้ ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531, น. 108) การประชุมเชิงปฏิบัติการคือการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถและเปลี่ยนแปลงทัศนคติทำที่ความรู้สึกร่วมของผู้ที่เข้าร่วมการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถ

ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานปัจจุบันและทำงานประสบผลสำเร็จในอนาคต ตลอดจนการเตรียมคนให้พร้อมเพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไปถึงเป็นงานส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหารซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2543, น. 181) ได้ให้ความหมายของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกอบรมที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดประสบการณ์เรียนรู้ ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การฝึกอบรมวิธีนี้เน้นทางด้านวิชาการและด้านปฏิบัติการโดยเน้นทางด้านปฏิบัติการมากกว่าการพูดสัมมนา การเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยาย การประชุมปฏิบัติ การประเมินผลและการติดตามผลมีความสำคัญเพราะจะเป็นการประเมินผลว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมได้นำความรู้ในการอบรมไปใช้ในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใดและประสบผลสำเร็จเพียงใด

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (2544, น. 657-658) ได้ให้ความหมายของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ว่าการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่เริ่มมีผู้นิยมใช้มากขึ้น โดยผู้ร่วมประชุมมาปฏิบัติการซึ่งตามปกติจะมีประมาณ 10-25 คน มีความสนใจหรือมีปัญหาในการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกันมาร่วมศึกษาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาหารือกันทดลองหาวิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน โดยการดำเนินงานจะต้องจัดเตรียมโครงการ วิทยากร ข้อมูล รวมทั้งสถานที่ วัสดุที่จำเป็นและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมและผู้เข้าประชุมปฏิบัติการทุกคนต้องมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

ประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการมีประโยชน์อย่างมากต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีมการแสวงหาความร่วมมือ และความรับผิดชอบของบรรดาสมาชิก มีนักวิชาการหลายท่านได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

วิชดา หุ่นวิไล (2542, น. 239) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ดังนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการช่วยให้ ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นการติดต่อประสานงานความสนใจในการปฏิบัติงาน และจิตใจใฝ่งานดีขึ้นสามารถนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ มาช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนเกิดประสิทธิภาพ

2. การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการประหยัดทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณ เพราะการประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้ การปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะความชำนาญมากขึ้น การทำงานมีความผิดพลาดน้อยลง

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ ทำให้ลดเวลาในการเรียนงานน้อยลงเมื่อบุคลากรจะปฏิบัติงานจะมีการแนะนำก่อน บุคลากรที่ได้รับการแนะนำมีความชำนาญแล้วสามารถปฏิบัติงานได้ทันทีและได้ผลดี ประหยัดเวลากว่าใช้บุคลากรที่ปฏิบัติงานและเรียนงานไปด้วยในเวลาเดียวกัน

4. ช่วยลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งไม่ต้องเสียเวลามาชี้แจงสั่งสอนในงานที่สั่งและการประชุมเชิงปฏิบัติการยังช่วยลดการทำงานล่วงเวลาน้อยลงเพราะการที่จะทำงานล่วงเวลานั้นเกิดจากความล่าช้าไม่คล่องและไม่เข้าใจในการทำงานเป็นส่วนมาก

5. เป็นการแนะแนวทางในความก้าวหน้าของบุคคล กระตุ้นเตือนปฏิบัติงาน คิดถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะรู้งาน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

สมิต สัจฉกร (2543, น. 16-18) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1. ช่วยให้เกิดการทำงานทางความคิดร่วมกัน
2. ช่วยให้เกิดความรับผิดชอบผูกพันระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมและแบ่งเบาภาระรับผิดชอบได้ดี
3. ช่วยให้มีมารอบคอบในการตัดสินใจ
4. ช่วยให้การรวบรวมข้อมูลและความคิดจากผู้เกี่ยวข้องมีความกว้างขวางครอบคลุม
5. ช่วยในการกระจายข่าวสารเรื่องราวต่าง ๆ ถ่ายทอดไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็ว
6. ช่วยในการประสานงานประสานความคิดเห็นและความเข้าใจ
7. ช่วยให้มีการหยั่งความคิดเห็นใหม่ ๆ ในวิธีการต่าง ๆ และมีโอกาสรับฟังความคิดเห็นของบุคคลหลาย ๆ คน
8. ช่วยให้มีส่วนผลผลิตในการตัดสินใจรวดเร็วโดยลำพังคนเดียวจนเกิดความผิดพลาดได้ง่ายเพราะการประชุมจะช่วยให้การตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลต่าง ๆ อย่างรอบคอบ
9. ช่วยให้เกิดความรู้สึกว่าแต่ละคนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน
10. ช่วยให้ผู้สามารถติดตามความคืบหน้าของงานและชำระสะสางกิจกรรม
11. ช่วยให้ผู้สามารถมีมุมมองในปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวางแทนการคิดแต่เพียงคนเดียว

สมชาติ กิจยรรยง และ อรรถจริย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550, น. 15-16) ได้สรุปประโยชน์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการไว้ ดังนี้

1. ประโยชน์ระดับพนักงานช่วยส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ ช่วยทบทวนแนวคิดทัศนคติและช่วยเสริมสร้างทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น
2. ประโยชน์ในระดับผู้บังคับบัญชา ช่วยทำให้เกิดผลงานที่ดีช่วยลดปัญหาแก้ไขงานที่ผิดพลาด ช่วยเสริมสร้างสภาวะการณ์ความเป็นผู้นำ
3. ประโยชน์ในระดับหน่วยงาน/องค์การ ช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงานช่วยเพิ่มผลผลิตทั้งทางตรงและทางอ้อม และช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกอบรมที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานโดยการดำเนินงานจะต้องจัดเตรียมโครงการ วิทยากร ข้อมูล รวมทั้งสถานที่เน้นทางด้านปฏิบัติการมากกว่าการพูดสัมมนา การเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยาย

5 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

วิจิตร อวระกุล (2537, น. 149) การศึกษาดูงาน หมายถึง การที่หน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรไปสังเกตการณ์ทำงานของหน่วยงานหรือองค์การอื่นในลักษณะที่เรียกว่า “Study Tour/Visit” กิจกรรมเช่นนี้จะช่วยไม่ให้เกิดผิดพลาดไปว่าสิ่งที่ตนเองทำนั้นเป็นการกระทำที่ดีที่สุดแล้ว เพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบการไปสังเกตกิจการในหน่วยงานอื่นย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบเทียบทำให้เกิดความคิดมองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงานตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในหน่วยงานของตนบ้างซึ่งประโยชน์ของการฝึกทำงานทำให้รู้หลักการข้อเท็จจริงมากขึ้นช่วยให้การทำงานดีขึ้น

ทองฟู ชินะโชติ (2531, น. 84) ได้ให้ความหมายของการศึกษาดูงานว่าเป็นการอบรมนอกสถานที่ให้บุคลากรได้พบสถานที่จริงเป็นการพัฒนาบุคลากรได้ทุกระดับหรือเป็นการฝึกอบรมชนิดหนึ่งที่ต้องอาศัยศักยภาพของจริงเพื่อให้เกิดประโยชน์และประหยัดเวลาโดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนก่อนเดินทางไปศึกษาดูงาน แล้วอธิบายให้บุคลากรเข้าใจถึงขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นและข้อปลีกย่อยอื่น ๆ เช่น เวลาารถออกที่พักและเมื่อเสร็จสิ้นการดูงานจะต้องเขียนรายงานถึงประโยชน์ที่ได้รับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ พร้อมแนวทางการแก้ไข

2. สถานที่ผู้จัดต้องศึกษาในรายละเอียดก่อนที่จะนำคณะผู้ดูงานเข้าเยี่ยมชมซึ่งต้องเลือกหน่วยงานโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และความร่วมมือ ตรวจสอบรายชื่อผู้ร่วมเดินทางและจัดกำหนดการแจกผู้ร่วมเดินทางให้ทั่วถึงการศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานโดยทั่วไปแล้วแบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

- 2.1 การไปศึกษาดูงานและดูงานในต่างประเทศ ปัจจุบันนี้พัฒนาการด้วยการสัมพันธ์ระหว่างประเทศมีการฟื้นฟูและช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น ประเทศที่เจริญและพัฒนาได้ให้ความช่วยเหลือประเทศไทยมากขึ้น ทั้งการกู้ยืมเงินการให้เงินอุปกรณ์เครื่องมือและนักวิชาการช่วยเหลือสนับสนุนตลอดจนให้ทุนการศึกษาและดูงานแก่ข้าราชการเพื่อนำความรู้มาพัฒนาประเทศชาติ ให้เจริญทัดเทียมกับนานาอารยประเทศ

- 2.2 การไปศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานภายในประเทศปกติมักใช้ระยะเวลาสั้น ๆ และปฏิบัติที่ได้ผลได้แก่

2.2.1 การให้ไปฝึกงานเป็นการส่งคนไปเพื่อทำงานและใช้สติปัญญาด้วย
ดังต่อไปนี้

2.2.1.1 ฝึกให้คิดและรู้จักวิธีคิด

2.2.1.2 ฝึกให้เผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหา

2.2.1.3 ฝึกการทำงานที่รวดเร็วและฉลาดมีไหวพริบขึ้น

2.2.2 การพาไปดูงานโดยพาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานไปดูกิจกรรม
หรือปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เห็นว่าเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนเอง
เพื่อให้เห็นของจริงช่วยสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม

ขั้นตอนการดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

1. ขั้นตอนการสำรวจ ผู้บังคับบัญชาจะต้องตรวจสอบว่าต้องการเพิ่มความรู้และทักษะ
ในเรื่องใดของบุคลากร และความสามารถนั้นสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ด้วยการใช้วิธีการ ดูงาน
นอกสถานที่

2. ขั้นการวางแผนผู้บังคับบัญชาวางแผนการดูงานนอกสถานที่โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ คือ

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดูงานเพื่อนำมากำหนดขอบเขต ของการไปดู
งานนอกสถานที่ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดขึ้นและเสร็จตามเวลาที่ต้องการ

2.2 กำหนดจุดที่จะดูงาน เพราะในการไปดูงานจะต้องเลือกจุดที่จะไปที่ดีที่สุดที่ใช้
เกณฑ์ในการพิจารณาในด้านความเป็นไปได้ในการให้ความรู้ ให้ประโยชน์และให้ประสบการณ์ด้าน
ใดบ้างมากเพียงใดตรงตามที่ต้องการหรือไม่

2.3 การแจ้งวัตถุประสงค์และความต้องการก่อนล่วงหน้า เพื่อให้ เจ้าหน้าที่ของ
สถานที่ที่จะไปดูงานได้มีเวลาจัดเตรียมบุคลากรและวางแผนการต้อนรับได้ถูกต้อง

2.4 การกำหนดระยะเวลา ควรวางแผนการออกเดินทางและระยะเวลาในการดูงาน
ให้ชัดเจนและแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ

3. ขั้นการสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับบุคลากรเพื่อทราบแนวทางในการดู
งานโดยให้คำแนะนำและแจ้งถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติและวัตถุประสงค์ของการดูงาน
เพื่อให้บุคลากรทราบจุดมุ่งหมายในแนวทางเดียวกันและได้มีการตั้งคำถามในสิ่งที่อยากสอบถาม
เพิ่มเติมไว้ล่วงหน้า

4. ขั้นการปฏิบัติบุคลากรที่ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่จะต้องจดบันทึกรายละเอียดและ
สอบถามสิ่งที่ต้องการทราบในระหว่างศึกษาดูงาน นอกจากนี้องค์การบางแห่งได้มีการมอบสิ่งของที่
ระลึกให้กับองค์การภายนอกภายหลังเสร็จสิ้นการดูงานแล้ว

5. ขั้นการประเมิน ผู้บังคับบัญชาประเมินและติดตามผลจากการรายงานสรุปของ
บุคลากรโดยประเมินตามประเด็น ดังนี้

- 5.1 ประเมินว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่
- 5.2 ได้รับประโยชน์อะไรบ้าง
- 5.3 รายละเอียด Best ที่พบและสิ่งที่พบสามารถนำมาประยุกต์ใช้
- 5.4 ความคิดเห็นของบุคลากร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จการดำเนินงานนอกสถานที่ที่ประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือเงื่อนไขดังนี้

1. ผู้บริหารที่จะส่งบุคลากรไปดำเนินงานนอกสถานที่จะต้องวิเคราะห์ถึงความสามารถที่ต้องการให้ บุคลากรพัฒนามาก่อน ไม่ว่าจะเป็นความรู้หรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายถึงกำหนดเป้าหมายหรือความคาดหวังจากการดำเนินงานนอกสถานที่ให้ชัดเจน

2. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อนดำเนินงานบุคลากรต้องมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานเป็นอย่างดี และการร่วมกันช่วยตั้งคำถามระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรก่อนไปดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรเข้าใจขอบเขตและประเด็นที่ผู้บังคับบัญชาต้องการมากขึ้น

3. ความร่วมมือของสถานที่ที่จะไปดำเนินงาน เพื่อให้องค์การที่ขอเข้าไปดำเนินงานจัดเตรียมข้อมูลได้ถูกต้องและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการขอไปดำเนินงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแจ้งเป้าหมายให้ ชัดเจนว่าต้องการขอความรู้ในเรื่องใดและต้องการข้อมูลเอกสารใดบ้าง เพราะองค์การจะได้เตรียมข้อมูลหรือเอกสารบางส่วนที่เปิดเผยให้กับบุคลากรที่ขอเข้ามาดูงาน ทำให้ไม่ต้องเสียเวลาค้นหาหรือรอเอกสาร

4. ภายหลังจากดำเนินงานนอกสถานที่ทุกครั้ง ผู้บังคับบัญชาจะต้องติดตามและดำเนินการพัฒนาต่อยอด โดยการใช้เทคนิคการพัฒนาอื่น ๆ มาใช้ปรับปรุงความสามารถของบุคลากรเช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น ถือว่าเป็นเทคนิคการพัฒนาความสามารถที่นำมาใช้ ภายหลังจากการดำเนินงานเสร็จสิ้น

สรุปได้ว่า การศึกษาดูงาน หมายถึง การอบรมนนอกสถานที่ให้บุคลากรได้พบสถานที่จริง เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการสังเกตจากหน่วยงานอื่น ทำให้เกิดความคิดมองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงานตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในหน่วยงาน และยังเป็น การนำเอาความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขในหน่วยงานของตนเองตามสภาพหรือบริบทที่เป็นอยู่ซึ่งเป็นประโยชน์ของการทำงานทำให้รู้หลักการข้อเท็จจริงมากขึ้นช่วยให้การทำงานดีขึ้นและต้องมีการประเมินติดตามเพื่อต่อยอดในการพัฒนาต่อไป โดยการสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปวิธีการการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับโปรแกรมการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 สรุปวิธีการการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนา

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาดูเห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาสถานศึกษามีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ของตนเอง 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้น้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา

2.5 แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การที่บุคลากรในองค์กร หรือหน่วยงานทำงานด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังและเต็มความสามารถ บุคคลนั้นย่อมเกิดแรงจูงใจในการทำงานสูง ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และการพัฒนาขององค์กรนั้น ๆ มีนักวิชาการหรือนักบริหารการศึกษาได้อธิบายธรรมชาติของแรงจูงใจในรูปแบบของความต้องการของมนุษย์ ทั้งในลักษณะของวัตถุและด้านจิตใจ ซึ่งการที่หน่วยงานใดที่สามารถดึงความรู้ ความสามารถ ความกระตือรือร้น ความคิดสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ ความสามัคคีของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างดี

อรุณ รักธรรม (2517) ได้กล่าวไว้ว่าแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานอาจทำได้หลายวิธี

1. สร้างแรงจูงใจตลอดจนปลูกฝังให้บุคลากรมีแรงจูงใจ มีความรักงานและกระตือรือร้นในการทำงาน ทั้งนี้ผู้บริหารควรทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงาน
2. ผู้บริหารควรที่จะยกย่อง ชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ที่ทำความดี ผลงานเด่นแต่ควรชมเชยให้ถูกกาลเทศะ ถูกช่วงจังหวะเวลาและจริงใจ
3. ควรให้โอกาสบุคลากรในการก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความมั่นคงของชีวิตการทำงาน
4. ผู้บริหารควรดูแลเอาใจใส่ และให้ความสนิทสนมแก่บุคลากร เพื่อความคุ้นเคยและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
5. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
6. ให้โอกาสบุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ซึ่งจะเป็ประโยชน์เป็นตัวอย่างและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรคนอื่นได้บ้าง

ซึ่งในเรื่องของการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน Chrudden (1968) มีความเห็นว่าการตอบสนองความต้องการของบุคคลโดยการส่งเสริมทางบวกนั้นควรกระทำดังต่อไปนี้

1. เงิน หมายถึง เงินเดือน ค่าจ้าง และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่คิดเป็นตัวเงินได้
2. ความมั่นคง หมายถึง การคุ้มครองที่จะไม่ต้องออกจากงาน มีรายได้เพียงพอเวลาประสบอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยก็ได้รับค่าจ้างตอบแทนโดยสมควร
3. การชมเชย และการยอมรับนับถือ ซึ่งการปฏิบัติงานได้ดีก็ควรได้รับการยกย่องชมเชย
4. ให้โอกาสบุคลากรได้แข่งขันแสดงความสามารถอย่างเต็มที่
5. ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ผลงานที่ตนทำผิดพลาดเพื่อที่จะหาทางแก้ไข
6. ควรให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
7. การให้บุคลากรได้เข้ามามีบทบาท มีส่วนร่วมในการวางแผนในการทำงานตลอดจนได้แสดงความคิดเห็นมีการพบปะหารือร่วมตัดสินใจและขณะเดียวกันก็พยายามลดการลงโทษต่าง ๆ เช่น การปรับ การลดขั้นเงินเดือน การปลดออก การไล่ออก เป็นต้น

สอดคล้องกับแนวคิดของ Myers (1970) ซึ่งได้เสนอแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานดังนี้

1. งานที่ปฏิบัติควรมีความสัมพันธ์กับความปรารถนาส่วนตัว มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจงานนั้นก็จะมีความหมายของผู้ทำ
2. งานนั้นจะต้องมีการวางแผนและวัดความสำเร็จได้ โดยใช้ระบบการทำงานและการควบคุมประสิทธิภาพ

3. เพื่อให้ได้ผลในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป้าหมายของงานจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 3.1 คนทำงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย
- 3.2 ผู้ปฏิบัติจะต้องรับทราบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง
- 3.3 งานที่ปฏิบัติจะต้องตรงกับความรู้อุณหภูมิความสามารถและความพอใจของผู้ปฏิบัติ
- 3.4 งานที่สมควรมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถ
- 3.5 งานนั้นจะต้องทำให้สำเร็จให้ได้

โดยเป้าหมายของงานตามลักษณะนี้ จะสนองความต้องการในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความต้องการเป็นเจ้าของและความมั่นคงในการทำงานซึ่งเป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ซึ่งจากแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงานนี้ Herzburg (1959) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีแรงจูงใจมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยจูงใจและปัจจัยกระตุ้น โดยผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งมีแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน

1. ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ
2. ผู้บริหารควรสนับสนุนการได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ
3. การจัดระบบให้ความช่วยเหลือกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน
4. ผู้บริหารควรมีการนิเทศ ติดตามเพื่อช่วยเหลืองาน
5. ผู้บริหารควรให้อิสระในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

ด้านลักษณะของงาน

1. มีการมอบหมายงานที่มีความชัดเจนในด้านโครงสร้างของงาน
2. มีการมอบหมายงานที่มีกระบวนการปฏิบัติงาน เป็นระบบ มีรูปแบบมาตรฐานที่ชัดเจน
3. ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารมอบหมายงานที่น่าสนใจ ท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงานและริเริ่มงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ
5. ผู้บริหารให้อิสระในการทำงาน

ด้านการยอมรับนับถือ

1. การได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ

2. ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารควรยกย่องความดีความชอบให้เห็นเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่น ในองค์กร
4. การมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายขององค์กร
5. การให้ผู้บริหารให้กำลังใจและแสดงความยินดีเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ

ด้านความรับผิดชอบ

1. ผู้บริหารมอบหมายงานและมอบอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
2. ผู้บริหารได้มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน
3. ผู้บริหารควรให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน
4. ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับความสามารถ
5. ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้รับผิดชอบภายในระยะเวลาที่กำหนด

ด้านความก้าวหน้า

1. องค์กรได้ให้โอกาสได้เลื่อนขั้นเงินเดือน
2. การได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บริหารให้เข้าร่วมอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูน

ความรู้และพัฒนาตนเอง

3. การได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่อันเกิดจากผลการปฏิบัติของงาน
4. การได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสในการศึกษาต่อ
5. การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารมอบหมายงานที่เป็นประโยชน์ทำให้มี

ประสบการณ์ และความชำนาญเพิ่มขึ้น

การจูงใจบุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานนั้น เป็นเทคนิคทางด้านการบริหารงานบุคคลที่จะดึงศักยภาพด้านการปฏิบัติงานในตัวบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ผลของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเพราะการจูงใจเป็นการชักนำหรือการระดมพลังใจคนให้มุ่งมั่นต่องาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544) ได้กล่าวถึงแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจว่า แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยแบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่มองเห็นง่าย พร้อมทั้งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งสิ่งจูงใจที่เป็นเงินนี้จำแนกได้เป็น 2 ชนิด

- 1.1 สิ่งจูงใจทางตรง (Direct Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่สร้างแรงจูงใจโดยตรงต่อผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน เช่น การจ่ายค่าจ้างให้สูงขึ้น ในกรณีที่ผลการปฏิบัติงานได้สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

1.2 สิ่งจูงใจทางอ้อม (Indirect Incentive) เป็นสิ่งจูงใจที่ผลในทางสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานดีขึ้น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น การจ่ายบำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้นซึ่งการกระทำดังกล่าวเป็นการใช้เงินเป็นสิ่งจูงใจทางอ้อมนั่นเอง⁶⁵

2. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Nonfinancial Incentive) สิ่งจูงใจประเภทนี้ส่วนใหญ่มักเป็นเรื่องที่สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านจิตใจ ความรู้สึก เช่น การยอมรับ การยกย่อง ชมเชย โอกาสในความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในงาน

เทพพนม เมืองแมน (2540) กล่าวว่าแนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจให้คนทำงานให้กับองค์กรดังนี้

1. งานที่มีลักษณะท้าทาย ลักษณะงานที่ท้าทายต่อบุคคลหนึ่งอาจจะไม่เป็นสิ่งที่ท้าทายต่ออีกบุคคลหนึ่ง เนื่องจากว่าบุคคลมีความสามารถแตกต่างกันในการสร้างเสริมแรงจูงใจนั้นผู้บริหารควรมอบงานที่มีลักษณะที่ท้าทายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะได้ โดยพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะและการศึกษาตลอดจนความเชี่ยวชาญในงานที่จะปฏิบัติ

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากรเมื่ออยู่ในองค์กรจะมีความรักและผูกพันหากเขามีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเขาเองจะทำให้เขามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ยิ่งผู้ที่มีตำแหน่งในระดับสูงเท่าใดในองค์กรหากมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้น ก็จะทำให้บุคคลผู้นั้นมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นเช่นกัน

3. การให้การยกย่องและสถานภาพ เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและชมเชย และการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้น มีอยู่ในทุกคน ที่ต้องการได้รับการยกย่อง ชมเชยจากเพื่อนพ้อง และผู้บังคับบัญชา

4. การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น ผู้บริหารควรใช้การมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมหรือการให้มีความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น เสมือนหนึ่งบุคลากรผู้นั้นมีบารมีมากขึ้น เพื่อที่จะเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. ความมั่นคงและปลอดภัย ในองค์กรบางองค์กรในต่างประเทศที่จัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำ โดยให้การประกันว่าจะมีการจ้างงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดไป ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการผลิตมาก เช่นประเทศญี่ปุ่น สหรับอเมริกา เพราะความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำให้กับสถานประกอบการ หน่วยงาน หรือองค์กรใด ๆ คือความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจากความวิตกกังวล ความกลัว ในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่ง การสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีและแฝงอยู่ในจิตใจทุกคน อันเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

6. ความเป็นอิสระในการทำงาน เราทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำสิ่งใด ๆ มีความต้องการที่จะมีเสรี อิสระ คล่องตัว ในทางความคิด ตลอดจนการปฏิบัติตนในการทำงาน

ซึ่งแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้กับคนกลุ่มนี้คือ การวาง Job Enrichment ซึ่งเป็นวิธีการที่จะวางรูปแบบของงานทำให้งานนั้นมีความน่าสนใจ และสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

7. โอกาสในการเจริญก้าวหน้า การสร้างแรงจูงใจโดยวิธีนี้โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้นไปในองค์กร

8. สภาพของการทำงานที่ดี ซึ่งรวมทั้งองค์ประกอบทั้งด้านกายภาพ และด้านจิตใจ ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่เป็แนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ผู้ที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีมีสุขภาพกายและใจดี ย่อมมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดี

สรุปได้ว่า แนวทางในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นมีมากมายหลายแนวทางที่สามารถดำเนินการเพื่อจูงใจบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ โดยขึ้นอยู่กับสภาพความต้องการจำเป็น บริบทในพื้นที่ และความเหมาะสมขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของผู้บริหารที่จะเติมเต็มความต้องการความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครุมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ

2.5.1 โปรแกรม

2.5.1.1 ความหมายของโปรแกรม ได้มีนักวิชาการต่างๆ ได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

Barr and Keating (1990, p. 38) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบ ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. โปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล
2. โปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ
3. โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

สุวิมล วองวาณิช (2544, น. 66) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

อุ้นตา นพคุณ (2546, น. 8) โปรแกรมคืองานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่หากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลายาวนาน โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรกดังนั้น ระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีการพัฒนากับการประเมินผล

ปริญญา มีสุข (2552, น. 33) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพ ของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทางเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

Boone (1992, p. 46) ให้ความหมายของโปรแกรม การพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรม ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การสร้างแผนการจัดกิจกรรม การปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ การประเมินผล การรายงาน และความรับผิดชอบต่อโปรแกรม

Rogers (2000, p. 100) ได้ให้ความหมายของ ทฤษฎีโปรแกรมเป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการซึ่งนัก ประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการด าเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ใน การตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

สรุปได้ว่า แนวทางการเสริมสร้างการปฏิบัติงานของครู คือ โปรแกรมการพัฒนาที่มีรูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผน เป็นระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมา โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันในการพัฒนา เพื่อให้นำไปใช้ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

2.5.2 องค์ประกอบของโปรแกรม

ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้องค์ประกอบของโปรแกรม ดังนี้

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553, น. 286-287) ได้พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการโครงสร้าง การวัดและประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554, น. 12-15) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้และการประเมินผล

สุวิทย์ ยอดสละ (2556, น. 11) ได้สรุปกรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรแกรมไว้ดังนี้

- 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม
- 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม
- 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา
- 4) โครงสร้างของโปรแกรม
- 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม
- 6) การวัดและประเมินผล

เชษฐา คำค่อง (2557, น. 120) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

Barr and Keating (1990, p. 67) ได้เสนอองค์ประกอบของโปรแกรม 5 องค์ประกอบเพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

1. ประเมินความต้องการของนิสิตนักศึกษา
2. ประเมินสิ่งแวดล้อมสถาบัน
3. ประเมินทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร เงิน และทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

1. การพัฒนาที่วางแผน
2. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการประเมินผล
3. เลือกวิธีปฏิบัติ
4. ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
5. กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
6. กำหนดเวลาสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

1. กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ
2. ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
3. ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Kanaya and McMillan (2005, p. 52) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรม การพัฒนาทางวิชาชีพ พบว่าประกอบด้วย องค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรม ที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยง องค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

องค์ประกอบของโปรแกรม	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553)	สุวัฒน์ จตุสุวรรณ์ (2554)	สุวิทย์ ยอดสกละ (2556)	เชษฐา คำคลอง (2557)	Barr and Keating (1990)	Kanaya และ McMillan (2005)	ความถี่
1. หลักการ	√	-	√	√	-	-	3
2. วัตถุประสงค์	√	√	√	√	√	-	5
3. รูปแบบของโปรแกรม	-	-	√	-	-	√	2
4. บริบทของผู้ใช้งาน	-	-	-	-	-	√	1
5. เนื้อหาสาระ	√	√	√	√	-	√	5
6. วิธีการพัฒนา	√	√	√	√	√	-	5
7. ผลการดำเนินการ	-	-	-	-	√	-	1
8. สื่อ/เครื่องมือ	-	-	-	-	√	√	2
9. ระยะเวลาของการใช้งาน	-	-	-	-	√	√	2
10. การวัดและประเมินผล	√	√	√	√	√	-	5

จากตารางที่ 2.4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม สรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรม มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา สาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล

2.5.3 การประเมินโปรแกรม

การประเมินผลของการพัฒนาโปรแกรมหลังการนำโปรแกรมไปใช้ซึ่งมีวิธีการประเมินโปรแกรม ดังนี้ เรวดี ทรงเที่ยง (2548) ได้แบ่งการประเมินโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณค่าของโปรแกรม โดยทำการประเมิน 1) คุณภาพของโปรแกรม (Quality) ว่ามีคุณภาพหรือไม่ เนื้อหาสาระกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของผู้สอนเป็นอย่างไร ความรู้สึกหรือปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วมโปรแกรมเป็นอย่างไร 2) ประเมินความเหมาะสม (Suitability) คือ โปรแกรมสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เข้าร่วมและของ องค์การหรือไม่ และมีระดับความยากง่ายอย่างไร 3) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ โปรแกรม ประสบ

ความสำเร็จในเรื่องอะไร และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร 4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ ผลของโปรแกรมนั้นเหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์การและผู้เข้าร่วมโปรแกรมลงทุนให้หรือไม่และ 5) ความสำคัญ (Importance) คือ โปรแกรมมีคุณค่าสำหรับผู้เข้าร่วมโปรแกรมและต่อองค์การหรือไม่

2. ประเมินผลการใช้โปรแกรม โดยที่จะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า โปรแกรมนี้สามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยจะประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละกิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนา

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้วัดและประเมินผลโปรแกรมพัฒนาพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้อตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการใช้โปรแกรมโดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้อตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นแบบปรนัย

2. การวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้อตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้แบบวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้อตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การวัดทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้อตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ระหว่างการพัฒนาตามโปรแกรม และหลังการพัฒนาตามโปรแกรม โดยใช้แบบประเมินทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้อตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแบบประเมินตนเองในการเป็นครูผู้นำ การจัดการเรียนรู้อตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่า การประเมินโปรแกรม ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้ 1) ประเมินรูปแบบของโปรแกรม คือ ประเมินคุณภาพของโปรแกรม ได้แก่ เนื้อหา รูปแบบในการจัดกิจกรรมความเหมาะสม ความพึงพอใจ และเป้าหมาย 2) ประเมินผลการใช้โปรแกรม ได้แก่ การประเมินผลการพัฒนาหลังการใช้โปรแกรม อาจใช้แบบวัดหรือแบบทดสอบหลังการพัฒนา

2.6 บริบทศูนย์การศึกษาพิเศษ

2.6.1 ความหมายของศูนย์การศึกษาพิเศษ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น. 33-38) กล่าวว่า ศูนย์การศึกษาพิเศษเป็นสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษานอกระบบหรือตามอัธยาศัยแก่คนพิการตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการจนตลอดชีวิตและจัดการอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการ ครู บุคลากร และชุมชนรวมทั้งการจัดสื่อ เทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวกบริการและความช่วยเหลืออื่นใดตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศกระทรวง

วัชรภรณ์ ผิวชา (2549, น. 65) กล่าวว่า ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึงสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม และเตรียมความพร้อมของคณาธิการทุกประเภท สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการแบ่งเป็น 2 ลักษณะ ตามบทบาทหน้าที่ คือ ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา และศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด

อำพร ราชติกา (2551, น. 32) กล่าวว่า ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มกับเด็กพิการทุกประเภท สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ศิริพร ดาระสุวรรณ (2556, น. 52) กล่าวว่า ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม และเตรียมความพร้อมของคณาธิการทุกประเภทตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการจนตลอดชีวิต และจัดการศึกษาอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการ ครู บุคลากร และชุมชนรวมทั้งการจัดสื่อ เทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวกบริการและความช่วยเหลืออื่นใดตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศกระทรวง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่า ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึงเป็นสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม และเตรียมความพร้อมของคณาธิการทุกประเภทตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการจนตลอดชีวิต และจัดอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการ ครู บุคลากร และชุมชน ส่งเสริม สนับสนุน สื่อ เทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวก บริการและความช่วยเหลืออื่นใดตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศกระทรวง สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.6.2 บทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษาพิเศษ

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (2554, น. 25) ระบุว่า การดำเนินการของศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา/จังหวัดในรอบทศวรรษที่ผ่านมา มีข้อจำกัดหลายประการทั้งด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ และการบริหารจัดการรวมทั้งความชัดเจนเรื่องภาระงานและบทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษาพิเศษเสมอมา ส่งผลให้การดำเนินงานของศูนย์การศึกษาพิเศษตอบสนองวัตถุประสงค์ของกระทรวงศึกษาธิการได้ในระดับหนึ่ง ประกอบกับมีพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการปฏิบัติหน้าที่อื่นของศูนย์การศึกษาพิเศษ พ.ศ. 2553 จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงบทบาทหน้าที่ให้สอดคล้องกับกฎหมายและภาระงานที่สามารถดำเนินการได้อย่างแท้จริง ดังนี้

1. จัดและส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการให้ความช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention: EI) และเตรียมความพร้อมของคณาธิการเพื่อเข้าสู่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนอนุบาล โรงเรียนเรียนร่วม โรงเรียนเฉพาะความพิการ ศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการ

2. ดำเนินการโดยการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและพัฒนาให้ความรู้ด้านการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการแก่ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้ดูแลคนพิการ ผู้ที่สนใจหรือผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งจัดทำหลักสูตรและคู่มือการฝึกอบรมด้านการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ ส่งเสริมให้มีการผลิตสื่อคู่มือและเอกสารทางวิชาการ จัดประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการ สร้างวิทยากรแกนนำและครูต้นแบบด้านการศึกษาพิเศษ ส่งเสริมสนับสนุนสถาบันที่ผลิตบุคลากรซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการและประกาศเกียรติคุณแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่นด้านการศึกษาพิเศษ

3. จัดระบบและส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program: IEP) สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาสำหรับคนพิการดำเนินการโดย ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาทั่วไปจัดทำจัดหาประสานงานตลอดจนงบประมาณสนับสนุนการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษารวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรในการจัดการเรียนการสอนแก่คนพิการ ครอบครัว สถานศึกษาและทุกภาคส่วนในจังหวัด จัดให้มีการส่งเสริมการผลิตการให้บริการคำปรึกษา การพัฒนาองค์ความรู้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สื่อการเรียนการสอนสำหรับคนพิการแต่ละประเภท

4. จัดระบบบริการช่วงเชื่อมต่อสำหรับคนพิการ (Transitional Services) ดำเนินการโดยประสานเครือข่ายในการบริการช่วงเชื่อมต่อสำหรับคนพิการ (Transitional Services) ในลักษณะสหวิทยาการ เช่น ส่งไปรับบริการวินิจฉัยหรือฟื้นฟูทางการแพทย์ส่งต่อไปฝึกอาชีพ เป็นต้น สถานศึกษามีกระบวนการจัดการการให้บริการช่วงเชื่อมต่อสำหรับคนพิการโดย การสำรวจจัดทำและจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประสานให้คนพิการได้รับบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องจากผู้ปฏิบัติงานและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับคนพิการทั้งด้านการศึกษา การแพทย์ การสังคมสงเคราะห์และการอาชีพ เช่น วินิจฉัยหรือฟื้นฟูทางการแพทย์ การเรียนร่วมการสังคมสงเคราะห์ การได้รับสิทธิทางกฎหมายและการฝึกอาชีพ เป็นต้น รวมทั้งจัดเตรียมคนพิการให้มีความพร้อม โดยคำนึงถึงความต้องการของคนพิการด้านสภาพแวดล้อม ช่วงระยะเวลาในสภาพแวดล้อมหนึ่งไปสู่สภาพแวดล้อมหนึ่ง เช่น จากสถานศึกษาหนึ่งไปอีกสถานศึกษาหนึ่ง จากบ้านไปสู่สถานศึกษา/โรงพยาบาล/สถานประกอบการอื่น ๆ ตามความต้องการจำเป็นของคนพิการ โดยจะต้องให้คนพิการ/ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับคณะบุคคลสหวิชาชีพเพื่อให้การเปลี่ยนผ่านของคนพิการมีข้อจำกัดน้อยที่สุด ได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพมากที่สุด

5. ให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการโดยครอบครัวและชุมชน ด้วยกระบวนการการศึกษาดำเนินการโดยให้บริการโดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของครอบครัว และชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพและการให้ความช่วยเหลือคนพิการการจัดกระบวนการทางการศึกษาให้สามารถเสริมสร้างศักยภาพ เพื่อสนองความต้องการจำเป็นพิเศษของคนพิการต้อง

ดำเนินการโดยการให้ครอบครัวและชุมชนเป็นแกนหลักในการดูแลคนพิการอย่างถูกต้องและเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้คนพิการได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) แผนให้บริการช่วยเหลือเฉพาะครอบครัว (IFSP) เช่น ทักษะกล้ามเนื้อมัดใหญ่ ทักษะกล้ามเนื้อมัดเล็ก ทักษะการช่วยเหลือตนเองในชีวิตประจำวัน ทักษะทางสังคม ทักษะการรับรู้และแสดงออกทางภาษา ทักษะการใช้สติปัญญาและเตรียมความพร้อมทางวิชาการ

6. เป็นศูนย์ข้อมูลรวมทั้งจัดระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาสำหรับคนพิการ ดำเนินการโดยรวบรวมกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ หลักเกณฑ์ นโยบาย และจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ สถิติ ทะเบียนคนพิการ การได้รับบริการทางการศึกษาและอาชีพความต้องการด้านสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาของคนพิการ รวบรวมแหล่งเรียนรู้ ผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานที่ให้บริการสำหรับคนพิการในพื้นที่ ประสานและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อเสริมสร้างเจตคติ และความตระหนักร่วมในการพัฒนาการศึกษาสำหรับคนพิการ

7. จัดระบบสนับสนุนการจัดการเรียนร่วม และประสานงานการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการในจังหวัดดำเนินการโดยสนับสนุนให้สถานศึกษาที่จัดการเรียนร่วมแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการเรียนร่วมของสถานศึกษา คณะกรรมการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล แผนการสอนรายบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคคลที่มีความบกพร่องทางการศึกษาได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาตามที่กำหนดในกฎกระทรวง สนับสนุนให้สถานศึกษา จัดกระบวนการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลตามแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล รวมทั้งส่งเสริมและร่วมแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนร่วมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประสานงาน คณะอนุกรรมการส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการจังหวัด เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการกับทุกภาคส่วน

8. ภาระหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่ได้รับมอบหมาย (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2554, น. 25) มีดังนี้

8.1 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่คนพิการที่มีความบกพร่องทางสุขภาพซึ่งเจ็บป่วยเรื้อรังอยู่ในโรงพยาบาลหรือที่บ้านเป็นระยะเวลานานจนไม่สามารถไปเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ตามปกติ

8.2 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่คนพิการที่มีการเรียนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน

8.3 จัดทำระบบส่งต่อ และส่งเสริมสนับสนุนช่วงเชื่อมต่อสำหรับคนพิการ

8.4 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพด้านอาชีพให้แก่คนพิการและผู้ดูแลคนพิการตามความเหมาะสมและจำเป็น

8.5 ประสานและส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรคนพิการ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนสามารถพัฒนา สนับสนุน และจัดการศึกษาสำหรับคนพิการที่มีการเรียนร่วมทั้งของรัฐและเอกชน

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

อุษา เฟื่องประยูร (2558) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรีใช้กลุ่มตัวอย่าง 253 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า T-test ค่า F-test และการเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธีของเซฟเฟ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายและการบริหารงานความสำเร็จในงาน ด้านลักษณะงานที่ทำด้านการนิเทศงาน และการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้า ด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนตำแหน่งงานและรายได้ต่างกันมีผลทำให้ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

วรลักษณ์ จันดี (2559) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ความมุ่งหมายในงานวิจัยเพื่อทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ และศึกษาแนวทางการแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ประชากรคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระรวม 11 คน และครูผู้สอนจำนวน 27 คนรวมทั้งสิ้น 38 คน ผลการวิจัยพบว่า 1.แรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับตามจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านผลประโยชน์ทางอุดมคติ ด้านความตั้งใจทางสังคมด้านสภาพการอยู่ร่วมกัน ด้านโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง ด้านสิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน

ด้านสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ด้านสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล ด้านสิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพ ที่พึงปรารถนา 2. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ได้แก่วิธีบังคับบัญชาควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความรัก ความสามัคคีให้โอกาสบุคลากรแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สร้างเสริมกำลังใจดูแลบุคลากรเหมือนคนในครอบครัว การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ผลักดันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานกระตุ้นให้บุคลากรทุกคน ตระหนักว่ามีความสำคัญในการมีส่วนร่วมแบ่งความรับผิดชอบภาระงานอย่างเท่าเทียมกันให้โอกาสบุคลากรก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพิ่มความตั้งใจในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่งานพิเศษและ มอบอำนาจในการตัดสินใจให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งานนั้น มีกรอบทิศทางเป้าหมายในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ

กฤษฎีกาสสร สาขา (2560) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 67 เป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่าซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของข้าราชการครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่ม สหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 โดยรวมมี ความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกค่อนข้างต่ำอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิราพร แยมบาล (2560) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในจังหวัดชลบุรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความต้องการความสัมพันธ์ภาพ ความต้องการดำรงชีวิตและความต้องการความเจริญก้าวหน้า 2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูในจังหวัดชลบุรีในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05

นันทพ เข้มเพชร (2560) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม Generation Y กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ความมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนในกลุ่ม “Generation Y” และ เพื่อศึกษาถึงแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุน ในกลุ่ม “Generation Y” ผลการศึกษาพบว่าประเด็นหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ สิ่งเร้าภายนอกอันหมายถึง นโยบายการบริหารของผู้บริหาร, เงินเดือน, การควบคุมและแรงจูงใจที่เป็นสิ่งเร้าภายในและประเด็นรองที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือสิ่งเร้าภายใน ได้แก่ ความพอใจในกระบวนการทำงานความสัมพันธ์ผลในการทำงานและ ความก้าวหน้าในงานนอกจากนี้แนวทางที่สำคัญในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายสนับสนุนใน กลุ่ม “Generation Y” คือ ต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมีการบริหารงานที่มีความยุติธรรมจัดให้มีโครงการพัฒนาบุคลากร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร

อรสา เพชรน้อย (2560) ศึกษาเรื่องการศึกษาระงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จุดมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 ประชากรที่ศึกษาได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 1,486 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 318 คน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านลักษณะ ของงานที่ปฏิบัติด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งที่และด้านการยอมรับนับถือตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียนโดยรวมพบว่าไม่แตกต่างกัน จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ.05

อารีย์ หม่องศิริ (2560) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 วิจัยฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของ

โรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ในปีการศึกษา 2559 จำนวน 155 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 1) ประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิภาพของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนของโรงเรียนในกลุ่มเมืองฉะเชิงเทรา 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

John R. Belanger (2016) ศึกษาเรื่องการทดลองการทำงานเป็นกลุ่มสามารถเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรทางการศึกษาและยังสามารถเพิ่มศักยภาพในห้องปฏิบัติการ ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทดสอบสมมุติฐานที่ว่าการทำงานเป็นกลุ่มนั้นสามารถกระตุ้นแรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลการเรียนของนักเรียนได้จริงหรือไม่ โดยมีการวัดสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีหลักสูตรเดียวกันในแต่ละปีมาเปรียบเทียบ โดยผลการวิจัยพบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อมีการรวมกลุ่มกันปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีอิสระในการเลือกบุคลากรเข้าร่วมกลุ่มตามความพึงพอใจ

Anna Oqvist and Malin Malmstrom (2016) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูผู้สอนที่เป็นทั้งผู้สร้างและทำลายแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบสมมุติฐานที่ว่าด้วยภาวะผู้นำของครูสามารถสร้างบริบทสิ่งแวดล้อมทั้งทางบวกและลบต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียนหรือไม่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือบทสัมภาษณ์ในมุมมองของนักเรียนที่มีต่อครู โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะความเป็นวัดความเป็นผู้นำของครูครั้งนี้ มีการชี้แนะแนวทางในการเรียนการสอน มีการสนับสนุน มีการทำกิจกรรมร่วมกันกับนักเรียนและมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน จากงานวิจัยชิ้นนี้ทำให้ทราบว่าครูที่มีภาวะผู้นำสูงคือครูที่มีความสามารถในการพัฒนาและส่งเสริมแรงจูงใจด้านการศึกษาในเชิงบวกให้แก่นักเรียนได้เป็นอย่างดี ทำให้นักเรียนมีแรงจูงใจในเชิงบวกและนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นตามลำดับ

Octaviannand., K., and Pandajaitan and Sadikin Kuswanto (2017) ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัทขนส่งแห่งหนึ่ง โดยปัจจุบันเป็นยุคดิจิทัลและยุคโลกาภิวัตน์ ที่นำเอาเทคโนโลยีมาใช้ร่วมกับทรัพยากรมนุษย์และเมื่อมีการข้อผิดพลาดเล็กน้อยสามารถนำไปสู่ความเสียหายอย่างใหญ่หลวง ทำให้พนักงาน

มีความกดดันและเสียขวัญและกำลังใจต่อการทำงานได้ ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ว่าด้วยความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถามพนักงานและแบบสัมภาษณ์หัวหน้าพนักงานในแต่ละแผนกของบริษัท ผลลัพธ์ที่ได้คือมีความสัมพันธ์แบบนัยสำคัญระหว่างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท โดยองค์ประกอบของแรงจูงใจของพนักงานมีดังนี้การได้รับการแนะนำและสนับสนุนจากผู้บริหาร การเพิ่มขึ้นของค่าตอบแทน ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย บรรยากาศการทำงานและเพื่อนร่วมงานที่ดี การพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมายและทางบริษัทมีการจัดกิจกรรมฝึกอบรมพร้อมทั้งอัปเดตการใช้เทคโนโลยีอยู่เสมอ จากงานวิจัยครั้งนี้ทำให้เราเข้าใจถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจของพนักงานในบริษัทเอกชนที่มีผลเชิงบวกในการกระตุ้นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้เรานำองค์ประกอบเหล่านี้ไปปรับใช้กับงานด้านการบริหารสถานศึกษาได้เช่นกัน

Erika Daniels (2017) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งทางด้านการศึกษาและจิตวิทยา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างและทำลายแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจของครูได้รับอิทธิพลมาจากหลักสูตรการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญ โดยในเนื้อหาหลักสูตรนั้นต้องมีการเพิ่มแรงจูงใจในการสอนให้กับครู และยังมีข้อค้นพบว่าเมื่อผู้บังคับบัญชาให้อิสระในด้านการวางแผนหลักสูตรการศึกษาจะสามารถเพิ่มพูนทักษะและขีดความสามารถในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พร้อมทั้งมีการจัดการอบรมบุคลากรครูในสถานศึกษาดังนั้นการเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทำการพัฒนาวิชาชีพครู บุคลากรและสร้างยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนแรงจูงใจในการสอนของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Mohamad Syarif and Prayuningtyas Angger Whardani (2017) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสามารถในการวิชาชีพของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความสามารถในการวิชาชีพที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครูหรือไม่ โดยการสำรวจผ่านแบบสอบถามและเก็บสถิติเชิงปริมาณผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความสามารถในการวิชาชีพของครูล้วนแต่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ซึ่งแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในงานวิจัยครั้งนี้อ้างอิงถึงแรงจูงใจภายในของตัวบุคคลเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของตนเองโดยมีดัชนีชี้วัดดังนี้พัฒนาแรงจูงใจในเชิงบวกของนักเรียน แสดงให้เห็นถึงความจริงจังในการสอน มีการเตรียมการสอน มีความคาดหวังในการประสบผลสำเร็จในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน ซึ่งจากงานวิจัยทำให้เราทราบว่าตัวชี้วัดเหล่านี้สามารถเป็นสิ่งที่

กระตุ้นแรงจูงใจของคุณครูในการสอนได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้บริหารสามารถนำองค์ประกอบเหล่านี้ไปพิจารณาแผนการสร้างแรงจูงใจให้กับคณะครูในสถานศึกษานั้นๆ

Wen Cheng (2018) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจจากภายในและภายนอกที่มีต่อนักศึกษามหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและไต้หวันผ่านแบบสำรวจออนไลน์ ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อผลกระทบจากแรงจูงใจภายในและภายนอกที่มีต่อนักศึกษามหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและไต้หวัน ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอกมีผลกระทบที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละประเทศโดยประเทศไต้หวันแรงจูงใจภายนอกสามารถกระตุ้นแรงจูงใจได้มากกว่าในประเทศสหรัฐอเมริกาเนื่องจากมีความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมยกตัวอย่างเช่น ไต้หวันมีความเชื่อที่ว่าการศึกษาที่นักเรียนมีผลการเรียนที่ดีจะได้รับการยอมรับและเป็นจุดเด่นจากบุคคลรอบข้างซึ่งนั่นหมายถึงแรงจูงใจจากภายนอกมีผลต่อประสิทธิภาพการเรียนของนักศึกษาในขณะที่นักศึกษาจากฝั่งตะวันตกจะมีความเชื่อในตัวเองสูงและแรงจูงใจนั้นมาจากภายในเช่น ประสิทธิภาพการเรียนของนักศึกษาในแต่วิชาเกิดความรู้สึกส่วนตัวที่มีต่อวิชาเรียนนั้นๆและความสงสัยในเนื้อหาวิชาโดยไม่ได้คำนึงถึงความพอใจของบุคคลรอบข้าง ผลลัพธ์ที่ได้จากวิจัยนี้ทำให้เข้าใจถึงความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมและภูมิหลังของบุคคลากร นำไปสู่การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

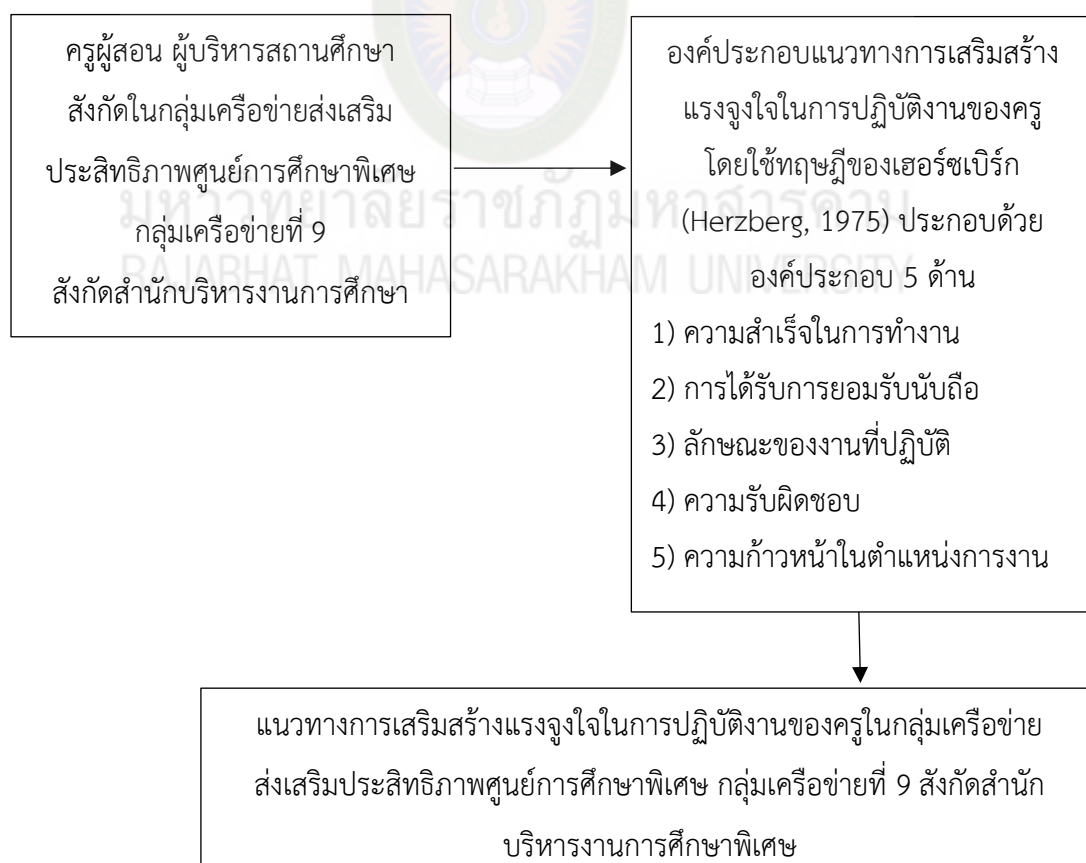
Martin Formanek (2019) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของผู้เรียนและการมีส่วนร่วมในการเรียนหลักสูตรออนไลน์ (Massive Open Online Course) ในวิชาดาราศาสตร์ ซึ่งงานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจของผู้เรียนที่แตกต่างกัน ในการร่วมเรียนหลักสูตรออนไลน์ (MOOC) โดยมีกำหนดให้นักเรียนกรอกแบบสอบถามเกี่ยวกับความสนใจและความพึงพอใจในวิชาดาราศาสตร์ เพื่อที่จะสามารถกำหนดความสัมพันธ์ของแรงจูงใจต่อประสิทธิภาพของหลักสูตร โดยกำหนดตัวบ่งชี้ของการเรียนดังนี้ สามารถเรียนจนจบหลักสูตร นำวิดีโอมาเป็นสื่อในการเรียนการสอนมีการเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซึ่งในการเรียนครั้งนี้จะเน้นถึงการเรียนให้จบหลักสูตร ความเชื่อมั่นในความสามารถของตัวนักเรียนและการมีใบประกาศนียบัตรรับรองหลังจบหลักสูตรซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ เป็นปัจจัยหลักในการสร้างแรงจูงใจที่มีอิทธิพลในทุกแง่มุมของการเข้าร่วมเรียนหลักสูตรออนไลน์ ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยในครั้งนี้คือความสัมพันธ์แบบนัยสำคัญระหว่างแรงจูงใจของผู้เรียนและการเข้าร่วมเรียนออนไลน์ ดังนั้นจากงานวิจัยนี้ทำให้เราทราบถึงวิธีการกระตุ้นแรงจูงใจของระบบหลักสูตรออนไลน์ ซึ่งสามารถนำข้อมูลจากจากวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในภาคหน้าได้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถสรุปได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเบนองประกอบที่สำคัญในการปฏิบัติภารกิจอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายนั้นๆ บุคคลจะปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจและพึงพอใจในงานต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับปัจจัยจูงใจและการที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือหน่วยงานจะเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

มากหรือน้อยอยู่กับผู้บริหาร และสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญ หากองค์กรนั้นมีความเข้าใจในตัวบุคคลบริหารคนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ก็จะทำให้คุณภาพงานดีขึ้นไปด้วย เพราะบุคลากรถือเป็ปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การบริหารงานองคการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารจึงสามารถนำปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถ เกิดความรักและพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอันเป็นแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี

2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

เนื่อหากการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพและศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษซึ่งผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยแบ่งเป็นองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความสำเร็จในงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 9 ศูนย์ ประกอบไปด้วย ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนคร ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคาย ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภูและ

ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี จำนวนทั้งสิ้น 398 คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 21 คน และข้าราชการครู 266 คน และพนักงานราชการ 110 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 9 ศูนย์ โดยกลุ่มตัวอย่างกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้จากการคำนวณโดยใช้สูตรตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 44) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 196 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (sample Random Sampling) อย่างเป็นสัดส่วน โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (sample Random Sampling) สุ่มศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 โดยใช้วิธีการจับสลากโดยการสุ่มประชากรแบบไม่กลับคืน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แจกแจงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ศูนย์การศึกษาพิเศษ	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง		รวม
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	
จังหวัดขอนแก่น	3	35	2	25	27
จังหวัดอุดรธานี	3	30	2	25	27
จังหวัดบึงกาฬ	2	20	1	15	16
จังหวัดมหาสารคาม	2	30	2	15	17
จังหวัดกาฬสินธุ์	3	40	2	36	38
จังหวัดสกลนคร	2	29	2	20	22
จังหวัดหนองบัวลำภู	2	27	1	15	16
จังหวัดเลย	2	28	2	15	17
จังหวัดหนองคาย	2	42	1	20	21
รวมทั้งหมด	21	281	15	181	196

2. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวความคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของศูนย์การศึกษาพิเศษ ซึ่งเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยคำตอบมี 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำแนกเนื้อหาตามองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จในงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ทำการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอน ต่อไปนี้

3.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแรงจูงใจ

3.1.1 กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา กำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามที่จะใช้ในการศึกษาและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3.1.2 ผู้วิจัยทำการศึกษาและพัฒนาแบบสอบถาม (Questionnaire) จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามกรอบโครงสร้างของแบบสอบถามที่กำหนดไว้ตรวจสอบความตรง (Validity) การใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ

3.2 นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.80–1.00 โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย

3.2.1 ดร.สุวรรณ บัวพันธ์ ตำแหน่งผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ วุฒิการศึกษา ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิศวกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเชี่ยวชาญด้านเนื้อหา ภาษา

3.2.2 นายสุบิน ประสพบัว ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น ปริญญาตรีบัณฑิต สาขา การบริหารการศึกษา เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา ภาษา

3.2.3 นางสุภัคร ภูจรีต ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนกาฬสินธุ์ปัญญานุกูล วุฒิการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มีความเชี่ยวชาญด้านการวัดและการประเมินผล

3.2.4 นางสาวศรัณญา ขานหยุด ตำแหน่ง ครูชำนาญการ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ วุฒิการศึกษาสาขาวิจัยทางการศึกษา มีความเชี่ยวชาญทางด้านการวัดและการประเมินผล

3.4 ดร.อาทิตย์ อัจหาญ วุฒิการศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัย

3.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วมาจัดพิมพ์ แล้วนำไปทดลอง(Try-out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์ การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จากกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหา ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (AlphaCoefficient) ตามวิธีของ Cronbach แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80-1.00 ค่าความเชื่อมั่น 0.90 และค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31 - 0.80

3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดพิมพ์เป็นฉบับ สมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

4.1 นำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เรียนผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จำนวน 9 ศูนย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ดำเนินการให้ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในการวิจัย

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ไปยังบุคลากรที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่างจากนั้นให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับทางระบบไปรษณีย์ ตามระยะเวลาที่กำหนด

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ตามขั้นตอนต่อไปนี้

5.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ทำ การวิเคราะห์โดยใช้ตัวแปรที่ศึกษา หาค่าร้อยละ นำมาเสนอผลการวิเคราะห์ลงตาราง

5.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารงานบุคคลของศูนย์การศึกษาพิเศษ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) โดยการโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Division) เป็น รายชื่อและรายด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปล ความหมายของค่าเฉลี่ย (ไพศาล วรคำ, 2552) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารงานบุคคลของ ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาเรียงคะแนน $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อย และนำค่าคะแนน $PNI_{Modified}$ ในแต่ละประเด็นมาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์ เพื่อระบุความต้องการจำเป็นจากสูตร (Modified Priority Needs Index : $PNI_{Modified}$) (สุวิมล ว่องวานิช, 2558, น. 279)

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

6.1.1 การหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC) โดยการหาค่าดัชนีของความสอดคล้องกันระหว่างคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC) (ไพศาล วรคำ, 2552, น. 269)

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (3-1)$$

เมื่อ I.O.C. คือ ดัชนีความสอดคล้อง (Index Of Consistency)

$\sum R$ คือ ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

6.1.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรของครอนบาค (Cronbach) (ไพศาล วรคำ, 2552)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right) \quad (3-2)$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

N แทน จำนวนข้อคำถาม

$\sum s_i^2$ แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ

s_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{f}{N} \times 100 \quad (3-3)$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ
 f แทน ความถี่ที่ต้องการแบ่งให้เป็นร้อยละ
 N แทน จำนวนคนทั้งหมด

6.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) (ไพศาล วรคำ, 2559, น. 323)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N} \quad (3-5)$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 N แทน จำนวนคนในตัวอย่าง

6.2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ไพศาล วรคำ, 2559, น. 325)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}} \quad (3-6)$$

เมื่อ S.D แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x$ แทน คะแนนแต่ละตัว
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 n แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

6.2.4 ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Modified Priority Need Index:

$PNI_{Modified}$)

$$PNI_{Modified} = (I-D)/D \quad (3-7)$$

เมื่อ $PNI_{Modified}$ แทน ดัชนีความต้องการจำเป็น

I แทน สภาพที่พึงประสงค์

D แทน สภาพปัจจุบัน

ระยะที่ 2 ศึกษาศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่ม เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษ

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปสัมภาษณ์ จากสถานศึกษานำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปสัมภาษณ์จากสถานศึกษาที่มีการบริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best Practice ที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 7 คน ได้แก่ อาจารย์มหาวิทยาลัย ผู้บริหารสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและตัวแทนครู ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อทำการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

กลุ่มที่ 1 อาจารย์มหาวิทยาลัยและวิทยาลัย ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างแรงจูงใจจำนวน 1คน ได้แก่

1. นายอนุสรณ์ ภูสินแก่น วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่งอาจารย์ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา วุฒิกการศึกษาปริญญาโท/เอก ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างแรงจูงใจ จำนวน 3 คน ได้แก่

1. ดร.สุวรรณ บัวพันธ์ วุฒิกการศึกษา ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์

2. ดร.นพดล ฐลีจันทร์ วุฒิกการศึกษา ปริญญาดุษฎีบัณฑิต อดีตรองผู้อำนวยการเชี่ยวชาญศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 9

3. ดร.สุบิน ประสพบัว วุฒิกการศึกษา ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา 9 ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น

กลุ่มที่ 3 ครูศูนย์การศึกษาพิเศษ ที่ได้รับที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลหรือได้รับรางวัลที่เกี่ยวกับการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 3 คน ได้แก่

1. นางปณิตดา อามาตย์สมบัติ วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล

2. นางสาวลลิตา ศรีมหาไชย วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ ได้รับรางวัลครูผู้สอนดีเด่นของคุรุสภา ประจำปี 2564 ด้านผู้สอนการศึกษาพิเศษและการศึกษาพิเศษกรณีเรียนร่วมดีเด่น

3. นางสาวศรัญญา ขานหุย วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิจัยทาง การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำ จังหวัดกาฬสินธุ์ วุฒิการศึกษา ได้รับรางวัลครูต้นแบบการจัดการเรียนรู้บูรณาการทักษะชีวิต ระดับทอง ประเภทปฐมวัย ประจำปี 2564 กลุ่มพื้นที่การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำเขต ตรวจราชการ ที่ 12

1.2 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

จากเนื้อหาการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์ เนื้อหาและหลอมรวมประเด็นข้อมูลจากผู้ให้ ข้อมูลตามประเด็นองค์ประกอบแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่ม เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงาน การศึกษาพิเศษ

1.3 ยกร่างแนวทาง

ยกร่างแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จากสถานศึกษาที่มีการบริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best Practice ที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู

1.4 การประเมินความเหมาะสม

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษโดยผู้ทรงคุณวุฒิได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจงจำนวน 7 ท่าน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ร่างประเด็นสัมภาษณ์โดยอ้างอิงข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ ข้อมูลจากระยะที่ 1 มาเป็นโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พัฒนามาจากการจัดลำดับ ความสำคัญ (Priority Setting) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเรียงค่า $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อย มาจัดทำข้อคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาและการใช้ภาษาเสร็จแล้วปรับปรุงเนื้อหาตามที่

อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นการสนทนาที่มีจุดมุ่งหมายแนวทางการแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยผู้วิจัยได้กำหนดการสร้างไว้ ดังนี้

3.1 สร้างแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยพัฒนาจากการจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเรียงค่า PNI_{Modified} จากมากไปหาน้อย แล้วมากำหนดเป็นข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้

3.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาในการสัมภาษณ์และทำการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาตามข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.3 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์และดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 ท่าน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในลำดับถัดไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 7 คน เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์

4.2 ผู้วิจัยทำการนัด สถานที่ วัน และ เวลา ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิสละตัว

4.3 ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามสถานที่ วัน และ เวลาที่นัดไว้และได้ขออนุญาตใช้โทรศัพท์มือถือในการบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์เพื่อทบทวนเนื้อหาซ้ำ

4.4 ผู้วิจัยตรวจสอบ รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสรุปตามประเด็นการสัมภาษณ์ แล้วนำไปสู่ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยวิธีการตีความและสร้างข้อสรุปซึ่งดำเนินการขั้นตอนต่อไปนี้

5.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษามาดำเนินการวิเคราะห์ ทำความเข้าใจและทบทวนในภาพรวมของข้อมูลที่ได้มาทั้งหมดและทำการคัดกรอง จับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

5.2 นำข้อมูลกลับมาอ่านทบทวนโดยละเอียด และตีความ พร้อมกับการตั้งข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา

5.3 นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเดียวกันหรือความหมายใกล้เคียงกันมาไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน และทำการสรุปความ การอธิบายความ เพื่อให้ได้แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

6. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสัมภาษณ์อีกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผ่านประเด็นคำถามที่ผู้วิจัยได้สรุปรวบรวม เรียบเรียงจากการดำเนินการเก็บข้อมูลในเบื้องต้นจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษและนำเสนอโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยเทียบเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

โดยใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.51-5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) คำนวณได้จากสูตร

$$P = \frac{f}{N} \times 100 \quad (3-8)$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

F แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

7.1.2 ค่าเฉลี่ย ใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N} \quad (3-9)$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3-10)$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละตัว

n แทน จำนวนคนในกลุ่ม

$\sum X$ แทน ผลรวม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์ 2 ประการ คือ เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษและเพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้วิจัยได้ วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
D	แทน	สภาพปัจจุบัน
I	แทน	สภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{Modified}$	แทน	ดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ที่ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มเครือข่าย ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2564 จำนวน 196 คน รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา		
	- ผู้บริหารสถานศึกษา	15	7.66
	- ครูผู้สอน	181	92.34
รวม		196	100
2	ระดับการศึกษา		
	- มัธยมศึกษา		
	- ปริญญาตรี	141	71.94
	- สูงกว่าปริญญาตรี	55	28.06
รวม		196	100
3	ประสบการณ์ทำงาน		
	- 1 - 5 ปี	87	44.4
	- 6 - 10 ปี	69	35.20
	- 11 ปี ขึ้นไป	40	20.40
รวม		196	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นครูผู้สอน จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 92.34 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 7.66 ด้านระดับการศึกษา ปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 71.94 รองลงมาคือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน

55 คน คิดเป็นร้อยละ 28.06 ด้านประสบการณ์ทำงาน มากที่สุด 1-5 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาคือประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปี จำนวน 69 คิดเป็นร้อยละ 35.20 ประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 20.40

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ผลการวิเคราะห์ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, 67)

4.51-5.00 มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในระดับน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.2 ระดับของแรงจูงใจที่มีต่อของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ด้าน	ความคิดเห็น รวมรายด้าน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียงลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1.	ความสำเร็จใน การทำงาน	3.55	0.82	มาก	4.46	.68	มากที่สุด	0.25	5
2.	การได้รับการยอมรับ นับถือ	3.29	0.89	ปาน กลาง	4.27	0.71	มาก	0.29	4

(ต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ด้าน	ความคิดเห็น รวมรายด้าน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียงลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
3.	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	3.13	0.75	ปานกลาง	4.34	0.75	มาก	0.38	2
4.	ความรับผิดชอบ	3.29	1.11	ปานกลาง	4.39	0.72	มาก	0.33	3
5.	ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	2.98	1.07	ปานกลาง	4.37	0.86	มาก	0.46	1
รวมรายข้อ		3.24	0.95	ปานกลาง	4.36	0.73	มาก	0.34	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (PNI = 0.46) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (PNI = 0.38) ด้านความรับผิดชอบ (PNI = 0.33) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (PNI = 0.29) และด้านความสำเร็จในการทำงาน (PNI = 0.25)

ตารางที่ 4.3 ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ข้อ	แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จใน การทำงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียง ลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์	3.34	0.63	ปานกลาง	4.43	.68	มาก	0.32	2

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จในการทำงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียงลำดับค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
2	ท่านทำงานต่าง ๆ โดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ	3.59	0.69	มาก	4.50	.69	มาก	0.25	4
3	ท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์กร	3.58	0.82	ปานกลาง	4.40	.70	มาก	0.22	5
4	ผู้บังคับบัญชายอมรับในผลการปฏิบัติงานของท่าน	3.39	0.74	ปานกลาง	4.41	.62	มาก	0.30	3
5	ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ	3.94	0.71	มาก	4.52	.58	มากที่สุด	0.14	7
6	ท่านรู้สึกพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ	3.73	0.96	มาก	4.58	.57	มากที่สุด	0.22	6
7	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้	3.30	0.94	ปานกลาง	4.39	.63	มาก	0.33	1
รวมรายด้าน		3.55	0.82	มาก	4.46	.68	มาก	0.25	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านความสำเร็จในการทำงานโดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ (PNI = 0.33) ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (PNI = 0.32) ผู้บังคับบัญชารับรองในผลการปฏิบัติงานของท่าน (PNI = 0.30) ท่านทำงานต่าง ๆ โดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ (PNI = 0.25) ท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์กร (PNI = 0.22)

ท่านรู้สึกพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ (PNI = 0.22) ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ (PNI = 0.17)

ตารางที่ 4.4 ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียง ลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน	3.13	1.05	ปานกลาง	4.28	.62	มาก	0.36	2
2	ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน	3.46	0.78	ปานกลาง	4.28	.67	มาก	0.23	6
3	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลสำเร็จในงานของท่าน	3.31	0.80	ปานกลาง	4.30	.67	มาก	0.29	4
4	การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.21	0.81	ปานกลาง	4.27	.71	มาก	0.33	3
5	ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจให้ปฏิบัติงานตามความสามารถและความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	3.35	0.83	ปานกลาง	4.28	.65	มาก	0.27	5
6	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่สำคัญให้ท่านทำเสมอ	3.44	0.89	ปานกลาง	4.14	.63	มาก	0.20	7
7	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.15	0.98	ปานกลาง	4.35	.66	มาก	0.38	1
รวมรายด้าน		3.29	0.89	ปานกลาง	4.27	0.71	มาก	0.29	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ (PNI = 0.38) ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน (PNI = 0.36) การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (PNI = 0.33) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลสำเร็จในงานของท่าน (PNI = 0.29) ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจให้ปฏิบัติงานตามความสามารถและความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย (PNI = 0.27) ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน (PNI = 0.23) ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่สำคัญให้ท่านทำเสมอ (PNI = 0.20)

ตารางที่ 4.5 ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียงลำดับค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1	งานที่ท่านทำมีความท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน	2.90	.59	ปานกลาง	4.26	.65	มาก	0.46	2
2	งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.08	.55	ปานกลาง	4.34	.69	มาก	0.40	3
3	งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความสนใจและความถนัด	3.06	.63	ปานกลาง	4.30	.63	มาก	0.40	4
4	หน่วยงานของท่านกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านไว้อย่างชัดเจน	2.71	.72	ปานกลาง	4.40	.64	มาก	0.62	1
5	ท่านมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.22	.68	ปานกลาง	4.43	.62	มาก	0.37	5

(ต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูด้านลักษณะของ งานที่ปฏิบัติ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียง ลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
6	ท่านมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจใน การปฏิบัติงานใน หน่วยงานของท่าน	3.50	.71	ปาน กลาง	4.26	.70	มาก	0.21	7
7	ท่านมีความพอใจใน งานที่ปฏิบัติอยู่	3.46	.98	ปาน กลาง	4.43	.66	มาก	0.28	6
รวมรายด้าน		3.13	0.75	ปาน กลาง	4.34	0.75	มาก	0.38	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่าระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ หน่วยงานของท่านกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านไว้อย่างชัดเจน (PNI = 0.62) งานที่ท่านทำมีความท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน (PNI = 0.46) งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน (PNI = 0.40) ผู้งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความสนใจและความถนัด (PNI = 0.40) ท่านมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (PNI = 0.37) ท่านมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ (PNI = 0.28) ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน (PNI = 0.21)

ตารางที่ 4.6 ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านความรับผิดชอบ

ข้อ	แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียง ลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1	ท่านมีอิสระในการ ดำเนินการในหน้าที่ ภารกิจที่ได้รับมอบ	3.12	0.80	ปาน กลาง	4.36	.63	มาก	0.39	3

(ต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความรับผิดชอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียงลำดับค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้สำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมาย	3.91	0.89	มาก	4.41	.61	มาก	0.12	7
3	งานที่ท่านทำไม่ต้องการควบคุมใกล้ชิดจากหัวหน้า	2.94	1.14	ปานกลาง	4.5	.56	มาก	0.53	1
4	ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	3.45	1.16	ปานกลาง	4.57	.61	มากที่สุด	0.32	5
5	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันตามเวลากำหนด	3.5	1.22	ปานกลาง	4.43	.63	มาก	0.26	6
6	ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่	3.08	1.07	ปานกลาง	4.26	.73	มาก	0.38	4
7	ท่านมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.02	1.13	ปานกลาง	4.23	.64	มาก	0.40	2
รวมรายด้าน		3.29	1.11	ปานกลาง	4.39	0.72	มาก	0.33	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่าระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย (PNI = 0.12) งานที่ท่านทำไม่ต้องการควบคุมใกล้ชิดจากหัวหน้า (PNI = 0.53) ท่านมีอิสระในการดำเนินการในหน้าที่ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย (PNI = 0.39) ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ (PNI = 0.38) ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย (PNI = 0.32) ท่านปฏิบัติงานที่

ได้รับมอบหมายทันตามเวลายกหนด(PNI = 0.26) ท่านมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆในการปฏิบัติงาน อยู่เสมอ(PNI = 0.40)

ตารางที่ 4.7 ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์ การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ข้อ	แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าใน ตำแหน่งการงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียง ลำดับ ค่า PNI
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
1	ท่านมีโอกาสเลื่อน ตำแหน่งที่สูงขึ้นในสาย งานที่ปฏิบัติ	2.58	1.18	ปาน กลาง	4.31	.68	มาก	0.67	1
2	ท่านมีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาดูงานเพื่อหา ความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ	2.94	1.02	ปาน กลาง	4.13	.85	มาก	0.40	5
3	หน่วยงานท่านสนับสนุน ด้านการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ อยู่ เสมอ	3.15	1.03	ปาน กลาง	4.44	.70	มาก	0.40	4
4	การปฏิบัติงานของท่าน ทำให้มีประสบการณ์ ใน งาน ส่งเสริมให้ครู ความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น	3.07	1.10	ปาน กลาง	4.49	.65	มาก	0.46	2
5	หน่วยงานของท่าน สนับสนุนให้ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และ ประสบการณ์เพื่อยกระดับ ในการปฏิบัติงาน	3.12	0.89	ปาน กลาง	4.49	.68	มาก	0.43	3
รวมรายด้าน		2.97	1.07	ปาน กลาง	4.37	0.86	มาก	0.47	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่าระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ได้แก่ ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานที่ปฏิบัติ (PNI = 0.67) การปฏิบัติงานของท่านทำให้มีประสบการณ์ในงาน ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น (PNI = 0.46) หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ เพื่อยกระดับในการปฏิบัติงาน (PNI = 0.43) หน่วยงานท่านสนับสนุนด้านการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ (PNI = 0.40) ท่านมีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาดูงานเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ (PNI = 0.40)

ระยะที่ 2 แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI_{Modified} ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงลำดับความต้องการและความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 2) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ความรับผิดชอบ 4) การได้รับการยอมรับนับถือ 5) ความสำเร็จในการทำงานตามลำดับ จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 5 ด้านไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ เพื่อเป็นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษโดยกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ได้แก่อาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา วุฒิกการศึกษาปริญญาโท/เอก สาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คนและครูผู้สอนที่ได้รับที่เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลหรือได้รับรางวัลที่เกี่ยวกับการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู วุฒิระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 3 คน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูล 7 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำไปสู่แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษผลการสัมภาษณ์ปรากฏดังนี้

1. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในการทำงานพบว่าส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตามความถนัดและความสามารถ มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องและมีกระบวนการทำงานในมิติต่าง ๆ เพื่อให้ครูสามารถวางแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการยกย่องชมเชยและยอมรับความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน

จะส่งผลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานและงานบรรลุผลตามเป้าหมาย ประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น ซึ่งการสัมภาษณ์ปรากฏผล ดังนี้

“...ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตามความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล เพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จในหน้าที่การงาน ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2565)

“...มีแนวทางในการดำเนินงานภายใต้กระบวนการ PDCA เพื่อให้ครูสามารถวางแผนการดำเนินงาน การปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการปรับปรุงและพัฒนางาน ซึ่งกระบวนการ PDCA เป็นวงจรการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ หากครูสามารถนำแนวทางนี้ไปใช้ก็จะทำให้การดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2565)

“...ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาความรู้ กระบวนการ แบบมิติต่าง ๆ ที่สามารถนำมาปรับใช้กับการทำงานได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2565)

“...ส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถพื้นฐานเพื่อการจัดการเรียนการสอนและสร้างความตระหนักและยอมรับร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารสถานศึกษา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2565)

“...ส่งเสริมให้พัฒนาความรู้ความสามารถ ตามความถนัดและเหมาะสม ส่งผลให้เกิดความรักและตั้งใจในการทำงาน เมื่อตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายจะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ บรรลุผลตามเป้าหมายและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารต้องเข้าใจคนให้ได้ รู้ใจเอาใจคน ยอมรับในเรื่องความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ให้อิสระในความคิดต่างๆ สิ่งที่ดีตามมาก็จะทำให้องค์กรพัฒนาอย่างไม่ที่สิ้นสุด...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารต้องสร้างกลยุทธ์ต้องสร้างให้คุณครูให้เกิด ต้องเข้าใจ มีวิสัยทัศน์ หรือมี สร้างสร้างประชาธิปไตยให้ครูได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ให้รู้สึกมีความเป็นเจ้าของในการดำเนินงาน สิ่งเหล่านี้ก็จะทำให้องค์กรน่าอยู่ ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2565)

2. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการได้รับการยอมรับ นับถือ พบว่า การได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชย การไว้วางใจ เปิดโอกาสให้ได้แสดง ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ มีการให้กำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา รวมถึง การยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ส่งผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กรได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งการสัมภาษณ์ปรากฏผล ดังนี้

“...เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และแสดงความคิดเห็น ในเชิงบวก เพื่อเป็นการปฏิสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน และยอมรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ และมา ปรับปรุงแก้ไขเพื่อที่จะให้การปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารต้องรู้จักยกย่องชื่นชม ไว้เนื้อเชื่อใจ เชื่อว่าเขามีประสิทธิภาพที่จะสามารถ ทำงานได้ ช่วงแรก ๆ อาจจะผิดบ้างถูกบ้าง ผู้บริหารก็ควรชี้แนะแนวทางให้การดำเนินงานที่ดีขึ้น ยอมรับในตัวคุณครูในเรื่องของการทำงาน ยอมรับในเรื่องการสอน หรือเรื่องของการอาสาต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้เขาทำงานขึ้นมา ทำให้รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าว่าความสามารถของเขาได้รับการ ยอมรับจากผู้อื่นต่อไป...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2565)

“...ได้รับการยกย่อง ส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจครูให้มีความรัก มีความเมตตา มีความเอา ใจใส่ศิษย์และเพื่อนร่วมงาน เป็นความรู้สึกและทัศนคติของความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้รู้สึกว่าตนเอง มีคุณค่า มีความสามารถ และรู้สึกว่าชีวิตอยู่อย่างมีประโยชน์...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2565)

“...มีการประเมินผลความรู้ ความสามารถของครู จัดให้มีเวทีนำเสนอผลงานของครูทั้ง ในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา สร้างแรงจูงใจในการเป็นตัวอย่างที่ของนักเรียนและของครู ด้วยกัน เพื่อการยอมรับระหว่างกันภายในสถานศึกษาและชุมชน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการจูงใจเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัว เกิดความคาดหวัง เพื่อผลักดันให้แสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางในทางเดียวกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มกราคม 2565)

“...การเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพของตัวเอง มีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษา ตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวางแผนดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2565)

“ผู้บริหารต้องมีการให้รางวัล หรือสนับสนุนให้รับรางวัลต่าง ๆ แก่คุณครู หรือได้รับการยกย่องจากองค์กรต่าง ๆ ทำให้มีการยอมรับในตัวคุณครูเอง ยอมรับในตัวนักเรียน และที่สำคัญยอมรับของผู้บริการเอง ”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2565)

3. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติพบว่า การปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความพอใจในงานที่ปฏิบัติและตรงกับความถนัดและความสนใจ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความท้าทายให้ลงมือปฏิบัติงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนรวมทั้งยังส่งผลให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มที่และเต็มศักยภาพ ซึ่งการสัมภาษณ์ปรากฏผล ดังนี้

“...เปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยคอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2565)

“...มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่เกิดจากการประชุมครูต้องกล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม หรือแม้แต่แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และสอบถามผู้รู้เพื่อนำไปปฏิบัติงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2565)

“...การปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความพอใจในงานที่ปฏิบัติและตรงกับความถนัด ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและองค์กรบรรลุตามเป้าหมาย...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2565)

“...เปิดโอกาสให้ครูส่วนร่วมตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น อำนาจการตัดสินใจให้เหมาะสมกับความสามารถและประสบการณ์ของแต่ละคน ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2565)

“...มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถลงมือปฏิบัติงานจริงได้ ส่งผลให้เกิดความพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มกราคม 2565)

“...มีการเปิดโอกาสให้ครูทำงานได้ตรงกับความถนัด มีความอาสาทำงานนั้น ๆ ทำให้เขาทำงานได้อย่างมีความสุข เพราะเขารู้จักและเข้าใจ นี่เป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารต้องศึกษาว่าครูมีความถนัดด้านอะไรมีความต้องการด้านใดต้องจัดคนให้เข้ากับงาน ซึ่งความถนัดเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษา ทำให้ครูทำงานออกมาอย่างมีความสุข ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2565)

4. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบพบว่าการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จ มีอิสระในการดำเนินการโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือการตรวจสอบและมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่และประสบผลสำเร็จในเวลาที่กำหนดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการสัมภาษณ์ปรากฏผล ดังนี้

“...ส่งเสริมให้ครูได้รับมอบหมายงานที่ตรงตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคลโดยกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบหมายงาน เพื่อที่จะสร้างความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2565)

“... ครูควรมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความอิสระในการทำงานนั้น ๆ จะทำให้งานที่ออกมาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2565)

“...ความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน คือรับผิดชอบในสิ่งที่ตนกระทำ รวมทั้งการปรับปรุงพัฒนาการงานในหน้าที่ ในความรับผิดชอบของตน มีความเพียรพยายามปฏิบัติตนในหน้าที่โดยไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2565)

“...การมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่การงานให้บรรลุความสำเร็จตามความมุ่งหมาย ยอมรับผลการกระทำนั้น และพยายามปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2565)

“...ความสำนึกได้อยู่เสมอในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่ติดตามผลไม่ทอดทิ้งยอมรับผิดชอบผลของหน้าที่การงานที่ตนเองกระทำทั้งดีไม่ตี ไม่ปิดความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนแก่ผู้อื่น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารต้องมีการเจตคติที่ดีต่อครู มีการสร้างบรรยากาศให้ครูได้มีความรักและมีความรับผิดชอบในงาน ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารเป็นผู้กระตุ้นให้ครูได้มีความรับผิดชอบในงาน เพราะผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนให้ครูได้รู้จักรับผิดชอบในงานมากยิ่งขึ้น ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2565)

5. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน พบว่า การเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานให้สูงขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจากการประสบผลสำเร็จในการทำงาน ตลอดจนการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมและประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน หรือได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานต่างๆ สามารถนำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง ซึ่งการสัมภาษณ์ปรากฏผล ดังนี้

“...ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น เช่น การเลื่อนตำแหน่งวิทยฐานะ การศึกษาต่อระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก การศึกษาต่อเพื่อมีใบประกอบวิชาชีพครู การเข้ารับการฝึกอบรมต่าง ๆ เป็นต้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 14 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารจะต้องให้คำแนะนำ ส่งเสริม พัฒนาความสามารถของแต่ละบุคคล เข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 18 มกราคม 2565)

“...การเพิ่มโอกาสให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จและเปิดโอกาสให้พัฒนาตนเองให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์องค์กร ควรมีแบบแผนการพัฒนางานที่ดี และมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอน กระบวนการพัฒนา ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เช่น การส่งเสริมการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาดูงาน การอบรมพัฒนาตนเอง สามารถนำความรู้ที่ได้มาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเองต่อไป...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 20 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดประสบการณ์การถ่ายทอดองค์ความรู้ความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 24 มกราคม 2565)

“...ครูต้องหมั่นศึกษาหาองค์ความรู้ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นหรือผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการเข้าอบรม สัมมนา การศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2565)

“...ผู้บริหารต้องใส่ใจ หาความก้าวหน้าให้ครู มีการตรวจสอบ กระตุ้นให้ครูเกิดความ ต้องการที่จะทำงานและความก้าวหน้าในชีวิตข้าราชการ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2565)

1. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จากสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ในการตรวจสอบยืนยันร่างโปรแกรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันรูปแบบโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพัฒนาผู้บริหารต่อไป ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบยืนยัน ประเมินความ เหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมมีจำนวน 7 คน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยปรับปรุงร่างโปรแกรมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

1.1 หลักการและเหตุผล

ในปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยความก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยีการสื่อสารและวิทยาการต่าง ๆ ได้ส่งผลกระทบต่อองค์การและมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของคนในองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการทำงาน ซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานทั้งในเชิงกายภาพและจิตใจ ดังนั้นผู้บริหารในองค์การต้องตื่นตัวและให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอันดับหนึ่งขององค์การ ถือเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้งานขององค์การประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องอีกปัจจัยหนึ่ง คือ การสร้างแรงจูงใจกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา การศึกษาแรงจูงใจของบุคคลมีคุณประโยชน์ที่ช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคลรวมทั้ง การสร้างและการพัฒนาแรงจูงใจและผลของแรงจูงใจที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องรู้จักตระหนักถึงความสำคัญของแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและมีการจูงใจบุคลากรในองค์การเพื่อให้มีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถส่งผลกระทบต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและความสำเร็จของตัวบุคคลด้วย เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำนโยบายและหลักสูตรไปปฏิบัติซึ่งผลจะออกมาดีมากขึ้นเพียงใดนั้นปัจจัยที่สำคัญคือขวัญกำลังใจและแรงจูงใจที่ดี (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550)

แรงจูงใจ(Motivation) เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในองค์การร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เกิดความพอใจ เกิดความผูกพันต่อองค์การ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการจูงใจเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีการตื่นตัว (Arousal) เกิดความคาดหวังเพื่อผลักดันให้แสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางในทางเดียวกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ภารดี อนันต์นาวิ (2551, อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, น. 215) แรงจูงใจในการทำงานนั้นเป็นแรงผลักดันที่สำคัญในองค์กรและมีความจำเป็นต่อการบริหารทุนทางปัญญา แรงจูงใจเป็นฐานและปัจจัยที่บุคลากรเลือกที่จะทำและเป็นปัจจัยของระดับความทุ่มเทของบุคลากรในการทำงานให้สำเร็จและยังเป็นฐานของระยะเวลาที่บุคลากรใช้ในการทำงานให้สำเร็จ บุคลากรที่มีแรงจูงใจจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากกว่าบุคลากรที่ไม่มีแรงจูงใจ นอกจากนี้แรงจูงใจของบุคลากรจะมีผลกระทบอย่างมากกับผลการดำเนินงานขององค์กร แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานอย่างแนบแน่น ความพอใจในการทำงาน คือ ความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีต่องานที่ตนจะต้องทำให้สำเร็จ ความพอใจในการทำงานอาจเป็นผลมาจากลักษณะทางกายภาพและสังคมในที่ทำงาน ยิ่งบุคลากรมีความพอใจในการทำงานมากเท่าไร บุคลากรจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้ดีมากเท่านั้น ญัฐยา สินตระการผล (2549, อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, น. 215)

ศูนย์การศึกษาพิเศษ มีภารกิจบทบาทหน้าที่หลักของหน่วยงาน คือ จัดและส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการให้ความช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention: EI) และการบำบัดฟื้นฟูและเตรียมความพร้อมทางการศึกษาให้แก่คนพิการทุกประเภท ให้เข้าสู่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนอนุบาล โรงเรียนเรียนร่วม โรงเรียนเฉพาะความพิการ ศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป็นแหล่งพัฒนาและฝึกอบรมผู้ดูแลคนพิการหรือบุคลากรที่จัดการศึกษาสำหรับคนพิการและให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการโดยครอบครัวและชุมชนด้วยกระบวนการทางการศึกษา จากบทบาทที่กล่าวมาของศูนย์การศึกษาพิเศษ ต้องมีการจัดระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เด็กพิการได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษามีหลายงาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณกลุ่มบริหารงานทั่วไปและการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้เพื่อนำทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ เงินทุน เวลา อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและองค์ประกอบอื่น ๆ มาประสานเข้าด้วยกัน เพื่อองค์กรขับเคลื่อนสู่วัตถุประสงค์การจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพเต็มตามศักยภาพของตนเองนั้นต้องอาศัยกระบวนการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษานั้นๆ และเนื่องด้วยระบบการทำงานของครูและบุคลากรไม่ได้ทำงานด้านการสอนเพียงอย่างเดียวต้องรับภาระงานเอกสารอื่นๆ อีกมากมาย จึงส่งผลให้ครูประสบกับปัญหา ขาดแคลนครู ครูสอนไม่ตรงวิชาเอกและมีภาระงานมากขึ้น การจัดระบบ

การเรียนรู้ตามหลักสูตร ครูบางคนยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอนมาเป็นแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างเต็มรูปแบบ จึงเป็นปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพการสอน ครูต้องเผชิญกับปัญหาค่าครองชีพสูงตามสถานะเศรษฐกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ครูส่วนใหญ่มีอาชีพที่มีรายได้เป็นเงินเดือนเพียงด้านเดียว ครูผู้สอนตระหนักดีว่าภายใต้เงื่อนไขของสังคมการศึกษาจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงมีการแข่งขันสูง ครูจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง และปรับปรุงงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน การเลื่อนผลงานเพื่อปรับระดับจากครูปฏิบัติการ เป็นครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ ครูเชี่ยวชาญ ครูเชี่ยวชาญพิเศษ ซึ่งเป็นเส้นทางเติบโตในสายอาชีพของครู ซึ่งเป็นสาเหตุส่วนหนึ่งของความเครียดในการดำรงอาชีพครู เกิดความไม่มั่นใจ ในสถานภาพของตนเองทำให้ครูต้องรับสภาวะกดดันทางสังคมโดยสังคมยังได้ตั้งความหวังว่าการปฏิรูปการศึกษาสามารถพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีทั้งคุณภาพทางความรู้ควบคู่คุณธรรมอีกด้วย ทั้ง ๆ ที่ตัวครูเองมีปัญหาหลายประการ เช่น ปัญหาเรื่องการปรับตัวไม่ทันกับการปฏิรูปการศึกษา ไม่ทันเทคโนโลยีและครูบางส่วนต้องพัฒนาความรู้ของตนเอง เพื่อปรับวุฒิการศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของใบประกอบของการทำผลงาน ในโอกาสต่อไปด้วยเหตุผลเหล่านี้จึงทำให้ครูบางคนท้อถอย หดห่อกำลังใจ เฉื่อยชาในการทำงานขาดประสิทธิภาพ

จากความสำเร็จและปัญหาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและหาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปเป็นข้อมูลแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความพึงพอใจและความร่วมมือในการทำงานเพื่อเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจ และนำไปสู่ความเป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรในองค์กรมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ได้

โปรแกรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาครูผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ เป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงรับรองการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองต่อไป ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

1.2 วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตัวเองโดยการสร้างเสริม ทักษะคติเชิงบวกในการทำงานเพิ่มขึ้น

2.2 เพื่อให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองได้อย่างแท้จริง เกิดความอยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง ด้วยการพัฒนาทักษะคติเชิงบวกในการทำงานและมีความสุขกับการเปลี่ยนแปลง

2.3 เพื่อพัฒนาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและรับรองการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองต่อไป

1.3 เนื้อหาสาระ

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

1.3.1 Module 1 ด้านความสำเร็จในงาน (5 ชั่วโมง)

1.3.1.1 Exploration สำรวจกรอบความคิดเพื่อการมองเห็น ยอมรับและพร้อมจะเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง

- ส่องกระจกเพื่อสำรวจกรอบความคิดในการทำงานเชิงรุกของตนเอง
- คุณสมบัติของการเป็นผู้นำทำงานเชิงรุกเพื่อสร้างความสำเร็จ
- ธรรมชาติของสมองกับการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ
- กิจกรรม Proactive Score สำรวจจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาต่อเนื่องของ

ตนเองในฐานะผู้นำทำงานเชิงรุก Break

1.3.1.2 Empowerment สร้างกรอบความคิดที่เชื่อมั่นในศักยภาพการทำงานเชิงรุกของตนเอง สำรวจหลุมพรางทางความคิดที่อาจทำให้เราเลือกทำงานเชิงรับ

-เทคนิคในการก้าวข้ามหลุมพรางทางความคิดเพื่อการทำงานเชิงรุกอย่างสร้างสรรค์

- ค้นหาความสำเร็จในรูปแบบของตนเองเพื่อนำมาต่อยอด

-กิจกรรม Success Pattern ค้นหาแบบความสำเร็จของตนเองเพื่อสร้างความมั่นใจและนำมาใช้สร้างความสำเร็จครั้งใหม่

1.3.1.3 Expand ต่อยอดศักยภาพด้วยเทคนิคและเครื่องมือในการพัฒนาทีมงาน

- เทคนิคในการทำงานและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- Teach Train Coach Consult ครอบคลุมเรื่องการพัฒนาทีมงาน
- ทักษะการฟังเพื่อเข้าใจผู้อื่น การตั้งคำถามที่ทรงพลัง และการสะท้อนเพื่อ

การเปลี่ยนแปลง

- กิจกรรม TAPS Model ทดลองสอนงานและมอบหมายงานให้ทีมงาน

บนบทบาทที่แตกต่างกัน

1.3.1.4 Engage เชื่อมโยงความรู้ศักยภาพภายในตนเอง เพื่อใช้ในการฝึกฝน

การคิดแก้ปัญหาในสถานการณ์เสมือนจริง

- การประยุกต์ใช้องค์ความรู้กับสถานการณ์การทำงานที่ท้าทาย
- กำหนดแนวทางการพัฒนาทีมงาน เพื่อสร้างความสำเร็จไปด้วยกัน
- การรักษาทัศนคติเชิงบวกในการทำงานเป็นทีม
- กิจกรรม Role Playing for Success ทดลองแก้ไขสถานการณ์ที่จำกัด

ด้วยองค์ความรู้ที่ได้เรียนรู้ เพื่อให้ได้ความสำเร็จที่ต้องการ

1.3.2 Module 2 การได้รับการยอมรับนับถือ (5 ชั่วโมง)

1.3.2.1 การสร้างกรอบความคิด “การสร้างความไว้วางใจ (Trust)”

-สำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับ “ความไว้วางใจ”

-คุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับคำไว้วางใจ

-หลักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดความไว้วางใจ

-การเรียนรู้และเข้าใจกรอบความคิดของแต่ละบุคคล

1.3.2.2 การพัฒนาคุณค่าแห่งความไว้วางใจในตัวเอง

-คุณค่าของบูรณภาพ (Integrity)

-คุณค่าของการยอมรับนับถือ (Respect)

-คุณค่าของการมีความสามารถ (Ability)

-คุณค่าของการมีจริยธรรม (Morality)

-คุณค่าของความรับผิดชอบ (Responsibility)

1.3.2.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจกับผู้อื่น (Building Relationship and Trust) หลักการสำคัญของการสื่อสาร สร้างสัมพันธ์

-หลักการสำคัญของการสร้างแรงจูงใจที่ดี

-หลุมพรางทางความคิดของการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์

-เทคนิคการจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

1.3.2.4 การทำงานข้ามสายงานด้วยแนวความคิดทีมเวิร์ค

- ประเด็นสำคัญที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง
- ทักษะสำคัญในการลดความขัดแย้งกับผู้อื่น
- การพัฒนาทักษะการนำเสนอ สื่อสารในการทำงาน

1.3.3 Module 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (3 ชั่วโมง)

1.3.3.1 การปรับ Mindset ในการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

- สํารวจแนวความคิดเกี่ยวกับเป้าหมาย (Goal)
- เทคนิคการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
- คุณสมบัติและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
- ความหมายของการคิดเชิงกลยุทธ์
- สํารวจแนวความคิดเชิงกลยุทธ์ของตนเอง

1.3.3.2 แนวคิดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กร

- ความหมายของการจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)
- กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กร

- การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปพัฒนาในองค์กร
- ประเด็นปัญหาที่พบในการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กร

1.3.4 Module 4 ด้านความรับผิดชอบ (5 ชั่วโมง)

1.3.4.1 สํารวจแนวความคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบในงาน

- 1) คุณรู้สึกอย่างไรกับสถานการณ์เหล่านี้ ??
 - ต้องทำงานที่เร่งด่วนให้แล้วเสร็จตามกำหนด
 - ขอความช่วยเหลือแต่ไม่มีใครว่าง
 - หัวหน้าปล่อยให้จัดการปัญหาเอง
- 2) คุณรู้สึกอย่างไรกับงานที่ได้รับผิดชอบ ??
- 3) นิยามคำว่า "ความรับผิดชอบ" ในความหมายของคุณคือ ... ??
- 4) คุณให้ความสำคัญกับเป้าหมายหรืออุปสรรคมากกว่ากัน ??
- 5) คุณรู้สึกเป็นเจ้าของงานที่ทำอยู่หรือไม่ ??

1.3.4.2 การสร้างจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบในเป้าหมายที่ได้รับ

- 1) เป้าหมายในการทำงานสำคัญอย่างไร ?
- 2) นิยามของรับผิดชอบในงาน

- 3) จิตสำนึกและจิตใต้สำนึกทำงานอย่างไร ?
- 4) คุณลักษณะของผู้ที่มีจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อเป้าหมายในงาน
- 5) ผลกระทบของการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยความรับผิดชอบ
- 6) สาเหตุของความคิดเชิงลบในการทำงานที่ละเลยเป้าหมายของงานที่ทำอยู่

1.3.4.3 พัฒนาภาวะผู้นำกับบุคคลรอบทิศทาง

- 1) ความเชื่อผิด ๆ เกี่ยวกับผู้นำ
- 2) สร้างแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำบุคคลอื่นที่ดี
- 3) การเป็นผู้นำบุคคลระดับบน
- 4) การเป็นผู้นำบุคคลระดับเดียวกัน
- 5) การเป็นผู้นำบุคคลระดับล่าง

1.3.5 Module 5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (3 ชั่วโมง)

1.3.5.1 สํารวจแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

ของตนเอง

-การปรับแนวคิดเบื้องต้นเพื่อการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

ของตนเอง

-การสำรวจตนเอง มองเห็น และยอมรับตนเองเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

-การเอาชนะหลุมพรางทางความคิดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

-การกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

ของตนเอง

1.3.5.2 การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

- แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร
- การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับยุคโลกาภิวัตน์
- การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพสมัยใหม่
- การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Planning)
- การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

1.4 วิธีการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนา และบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน สำหรับโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงาน

บริหารงานการศึกษาพิเศษ มีวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจ โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Canter for Creative Leadership (พัชรา วาณิชวสิน, 2560) มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4.8 วิธีการการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนา

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้ ความเป็นมาของการพัฒนา ใน Module 1-5 3. กิจกรรมการสาธิตและให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การศึกษารณคดีตัวอย่าง การศึกษาสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือสถานศึกษาต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ของตนเอง ใน Module 1 - 5 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา

1.5 การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามดำเนินการโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1.5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.5.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.5.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบการประเมินใบงานและใบกิจกรรม

1.5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

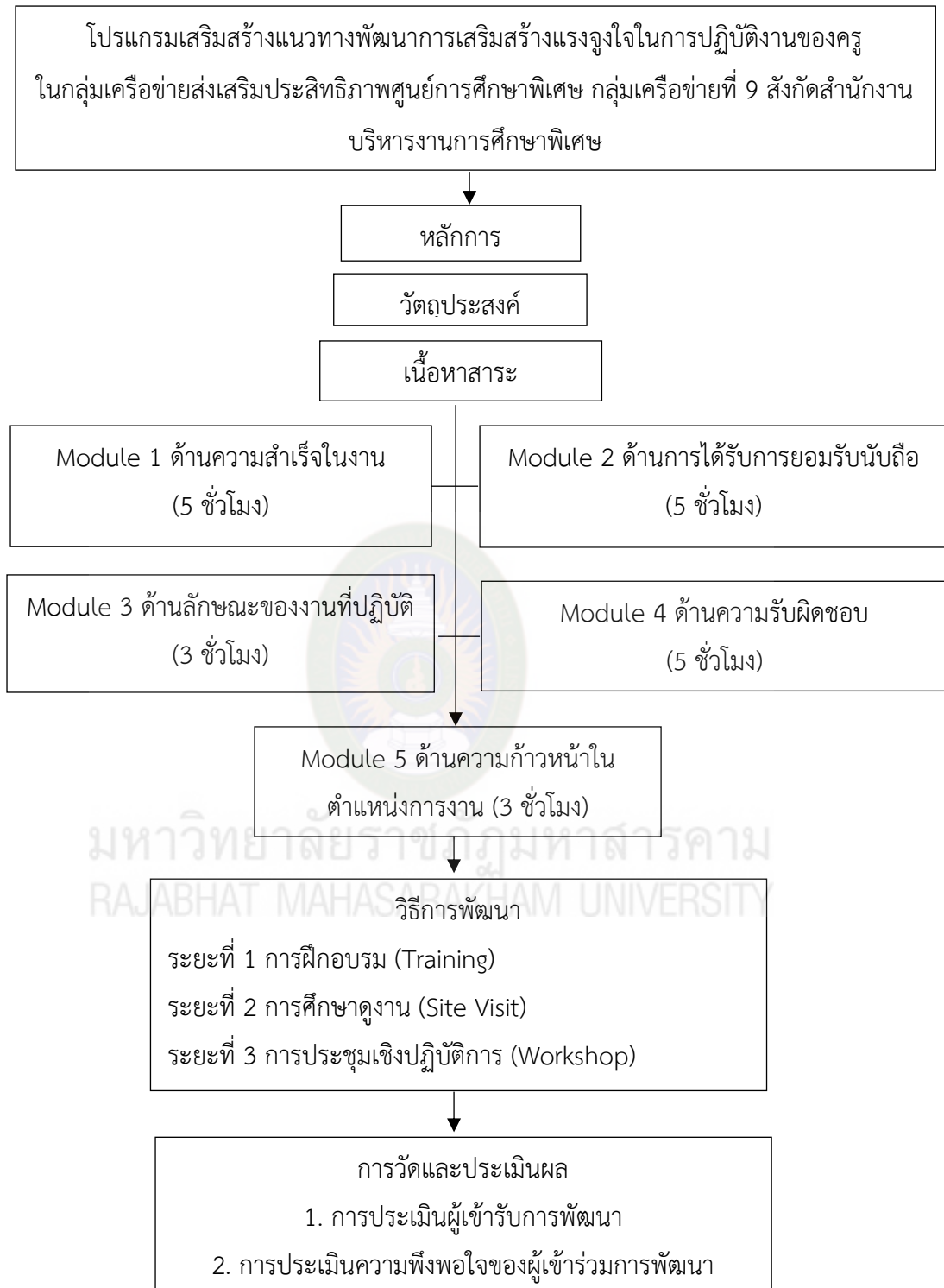
1.5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์ การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

1.5.2.1 ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

1.5.2.2 ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

1.5.2.3 การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล สามารถสรุปดังภาพประกอบ



ภาพที่ 4.1 โปรแกรมเสริมสร้างแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัด
สำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ตารางที่ 4.9 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไป		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. หลักการ						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
1.3 การนำไปใช้	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์						
2.1 เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมขององค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
3. เนื้อหาสาระ						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.2 สอดคล้องกับองค์ประกอบ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.3 ระยะเวลาในการพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
3.4 Module 1 ด้านความสำเร็จในงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 Module 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.6 Module 3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.7 Module 4 ด้านความรับผิดชอบ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.8 Module 5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา						
4.1 การฝึกอบรม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2 การศึกษาดูงาน	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไป		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา การพัฒนา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5.2 ประเมินความพึงพอใจ หรือผู้ที่เข้าร่วมพัฒนา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
โดยรวม	4.73	0.37	มากที่สุด	4.77	0.33	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 องค์กรประกอบ และตัวชี้วัดของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เห็นว่าผล การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างแนวทางการพัฒนาการเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อเสริมสร้าง แนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 และ 4.77 ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยแนวการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ขอเสนอผลการวิเคราะห์ ตามลำดับดังนี้

1. สรุป
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

การนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอเป็นภาพรวม และสรุปผลการวิจัยที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ตามลำดับ ดังนี้

1. การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ดังนี้

1.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 196 คน เมื่อจำแนกตามตัวแปรอิสระ ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันในสถานศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน อายุ 40 ปีขึ้นไป มีจำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 92.34 ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีจำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 71.94 และประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา 1-5 ปีมีจำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4

1.2 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ระดับมาก ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

- 1.2.1 ดานความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
- 1.2.2 ดานลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

1.3 ดานความรับผิดชอบ

1.4 ดานการยอมรับนับถือ

1.5 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ตามลำดับ ดังนี้

1.5.2.1 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานที่ปฏิบัติ รองลงมา คือ การปฏิบัติงานของทำให้มีประสบการณ์ในงานส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น และท่านมีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาดูงานเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีค่าน้อยที่สุด

1.5.2.2 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หน่วยงานของท่านกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านไว้อย่างชัดเจนรองลงมา คืองานที่ท่านทำมีความท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน และท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน มีค่าน้อยที่สุด

1.5.2.3 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ งานที่ท่านทำไม่ต้องการควบคุมใกล้ชิดจากหัวหน้า รองลงมาคือท่านมีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอและท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย มีค่าน้อยที่สุด

1.5.2.4 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่านและผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่สำคัญให้ท่านทำอยู่เสมอ มีค่าน้อยที่สุด

1.5.2.5 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านพบว่า เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ รองลงมา คือ ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และท่านมีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จมีค่าน้อยที่สุด

1.5.2.6 โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 ด้านความสำเร็จในงาน Module 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ Module 3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ Module 4 ด้านความรับผิดชอบ

Module 5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องแนวการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ การวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นอภิปรายผล ได้ดังนี้

5.2.1 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นแรงกระตุ้นให้ครูนั้นแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อผู้บริหารมอบหมายงานด้านการสอนและงานพิเศษให้ครูได้ตรงกับความรู้ความสามารถครูจึงให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของโรงเรียนด้วยความเต็มใจ ครูมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ จนเสร็จสิ้นภารกิจ ทันตามเวลาที่กำหนด และส่งผลให้งานที่ออกมามีคุณภาพ ดังที่ ผอ.ศรี พันธนาสี (2555) กล่าวโดยสรุปว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับอาจจะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำไป ใช่วิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยในอันที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบกับสถานการณ์ของการจูงใจในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้เลือกเทคนิคการจูงใจได้ถูกต้อง และเกิดประโยชน์สูงสุด ในการหลอหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ และตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เช่นเดียวกับ สิริปัญญา ศรีนอก (2559) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นกระบวนการในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งอาจเป็นแรงผลักดันให้คนมีพฤติกรรมและยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูงจะไขความพยายามในการกระทำเพื่อไปสู่เป้าหมายโดยไม่วอกแวก แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรมหรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมายผู้บริหารองค์กรต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์กร และผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์กร เพื่อเป็นการเพิ่มผลผลิตสูงขึ้นเกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่มาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ทำให้องค์กรมีความเจริญและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภักดี พิณพิศ (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดนครศรีอยุธยา

โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้ดังนี้ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และด้านความรู้สึกลับคองปลอดภัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักขมณี จาแทนทะรัง (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ครูมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ความรับผิดชอบและความสำเร็จในหน้าที่การงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้านคือ ความพึงพอใจในลักษณะของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิมล ทองเยี่ยม (2558, น. 60) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เป็นรายด้านเมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

5.2.1.1 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานที่ปฏิบัติ รองลงมา คือ การปฏิบัติงานของทำให้มีประสบการณ์ในงานส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น และท่านมีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาดูงานเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีค่าน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้สนับสนุนให้ครูได้แสดงศักยภาพในตัวบุคคลออกมาโดยใช้ความรู้ความสามารถที่ครูมี พัฒนาตนเองพัฒนางานในวิชาชีพอย่างเต็มความรู้ความสามารถ และสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน นำความรู้ความสามารถจากการอบรม สัมมนา และศึกษาดูงานมาพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้ประสบความสำเร็จและเกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังที่ Herzberg (1968) ได้ให้ความเห็นว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานจะเป็นองค์ประกอบสำคัญที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเกิดความประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา ระโส (2555) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริปัญญา ศรีนอก (2557) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ยอดมาลี

(2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้ศึกษาถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1.2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ หน่วยงานของท่านกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านไว้อย่างชัดเจน รองลงมา คืองานที่ท่านทำมีความท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน และท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน มีค่าน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือรวมใจกันในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีน้ำใจรวมทุกขรรวมสุข มีความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เมื่อผู้บริหารมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของบุคคล ทำให้ครูได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและปรับปรุงงานให้มีคุณภาพ อีกทั้ง ผู้บริหารดำเนินงานโดยมีคำสั่งที่ช่วยให้ปฏิบัติงานได้สะดวก สนับสนุนระบบการสื่อสาร และสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงเรียน จึงทำให้ครูเกิดความพึงพอใจและมีความสุขกับงานส่งผลให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังที่ ลักษณะณี จาแทนประรัง (2556) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในลักษณะงาน เป็นความรู้สึกพอใจในภาระหน้าที่และเอาใจใส่ ขยัน เสียสละ มีความรับผิดชอบ มีความสามัคคี และสบายใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา ระโส (2555) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สนธยา บุตรวาระ (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมืองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ตามลักษณะของงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมัธนา สร้อยสน (2558) ได้ศึกษาการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอบ้านบึงจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ตามลักษณะของงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

5.2.1.3 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ งานที่ท่านทำไม่ต้องมีการควบคุมใกล้ชิดจากหัวหน้า รองลงมาคือท่านมีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอและท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้สำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมาย มีค่าน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะในตัวบุคคล เมื่อผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูได้ตรงกับความรู้ความสามารถ ครูจึงให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานของโรงเรียนด้วยความเต็มใจครูมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถปฏิบัติงานด้วยใจรักด้วยความสุจริต เสียสละ ทุมเทร่างกายแรงใจ เมื่อครูพบปัญหาและอุปสรรคในการทำงานครูจะพยายามแก้ไขปัญหาโดยไม่ทิ้งงาน อีกทั้งการได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานจึงทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีคุณภาพและทันตามเวลาที่กำหนด ดังที่ กมลวรรณ ยอดมาลี (2558) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบเป็นความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายงานของบุคลากร ซึ่งการรับมอบหมายงานมาปฏิบัตินั้นบุคลากรจะต้องได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการรับงานใหม่ ๆ ที่เป้นงานที่สำคัญของโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จโดยยึดระเบียบข้อบังคับ และคำสั่งต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยที่ผู้บริหารไม่ควบคุมมากเกินไป จนขาดอิสระในการปฏิบัติงาน มีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่โดยปราศจากการรบกวนจากผู้อื่นหรือผู้บริหาร ทำให้มีความสุขในการทำงาน เช่นเดียวกับ รุ่งลาวรรณ บำรุงศรี (2558) ได้กล่าวถึง ความรับผิดชอบว่า การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำจนสุดความสามารถ สำเร็จลุล่วงไปได้ ซึ่งงานที่รับผิดชอบนั้นตรงกับความรู้ความสามารถ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด มีโอกาสหรืออิสระในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัคศจี ปัญญาพีชน (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครศรีอยุธยา ด้านความรู้สึกรับผิดชอบอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สนธยา บุตรวาระ (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1.4 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่านและผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่สำคัญให้ท่านทำอยู่เสมอ มีค่าน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวครู ใหญ่ครูปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างเต็มความรู้ความสามารถ จนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน ทำให้ครูรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ซึ่งการเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ โชติกา ระโส (2555) ได้กล่าวถึง การยอมรับนับถือว่าเป็นการที่บุคลากรได้รับการยกย่อง ชมเชย ความยอมรับนับถือจากบุคคลที่ตนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและได้รับการยอมรับว่า เป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริปัญญา ทรนอก (2557) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 3 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งลารวรรณ บำรุงศรี (2558, น. 95-98) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก วรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1.5 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นราย ด้านพบว่า เรียงลำดับความต้องการจำเป็น

จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ รองลงมา คือ ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และท่านมีความภูมิใจในงานที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ มีค่าน้อยที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เกิดจากการที่ผู้บริหารมีการมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของครู ใตไซ่ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ทำให้งานเกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชามีส่วนช่วยในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจและเกิดความภาคภูมิใจ เมื่องานประสบความสำเร็จจึงเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความเต็มใจในการทำงานต่อ ๆ ไป ดังที่ Vroom (1970) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความ ต้องการ และแสดงการกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำงานทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลาย อย่าง หรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันแต่พฤติกรรมเหล่านี้ จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกได้ นั่นคือแรงจูงใจ แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังความสามารถ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ กมลวรรณ ยอดมาลี (2558) ได้กล่าวว่า การที่บุคคลได้รับความสำเร็จในการทำงานและประสบความสำเร็จในงานนั้น โดยใช่ ประสบการณ์ ความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และรู้จักป้องกัน ปัญหาที่เกิดขึ้นและเมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ ปรารถนาล้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ บุคคลจะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกว่าตนมีความสามารถ ภาคภูมิใจในความสามารถของตนเอง อยากทำงานที่แสดงว่าตนมีความสามารถเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โชติกา ระโส (2555) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักษณ์ณี จาแทนประรัง (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิมล ทองเยี่ยม (2558) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.2 จากผลการวิเคราะห์แนวการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า

5.2.2.1 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ประเด็นที่ควรพัฒนา คือ ผู้บริหารจะต้องให้โอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งให้โอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นัญจรงค์ เฉลิมพงษ์ (2553) กล่าวว่า การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้เข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชาโดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของตนในการปฏิบัติงาน

5.2.2.2 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประเด็นที่ควรพัฒนา คือ ผู้บริหารจะต้องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่บุคลากรทำงานได้รับมอบหมาย มีรูปแบบ มาตรฐานที่ชัดเจนทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถงานที่ต้องใช้ความคิดประดิษฐ์คิดค้นหาวิธีใหม่แบบใหม่ ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นัญจรงค์ เฉลิมพงษ์ (2553) กล่าวว่า งานที่บุคคลปฏิบัติประจำทำให้เกิดความรู้สึกรักมีความภาคภูมิใจในภาระงานที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชา มีความสุขในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายการทำงานมีการกำหนดวิธีการและเป้าหมายชัดเจน งานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

5.2.2.3 ด้านความรับผิดชอบ ประเด็นที่ควรพัฒนา คือ งานที่ไม่ต้องมีการควบคุมใกล้ชิดจากหัวหน้า สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน โดยที่บุคลากรนั้นมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ภคศิริ ปัญญาพิชน (2556) ได้กล่าวว่า ความรู้สึกรับผิดชอบเป็นการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ เสียสละ และมุ่งมั่นเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เช่น ครูในโรงเรียนพร้อมที่จะปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ เสียสละ และมุ่งมั่นเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

5.2.2.4 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ประเด็นที่ควรพัฒนา คือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา หน่วยงาน ผู้ปกครองและชุมชนชื่นชมในการแสดงความคิดเห็นและความรู้ความสามารถ ได้รับการเชื่อถือ ไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่นทำให้เกิดความภูมิใจผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ยอมรับความรู้ความสามารถในการทำงานและตำแหน่งหน้าที่การงาน ภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสิริปัญญา ทรนอก (2557) ได้กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานบุคลากรต่างมีความต้องการเป็นแรงจูงใจ

โดยเฉพาะด้านการยอมรับนับถือเป็นอีกด้านหนึ่งที่เปราะบางบั่นทอนจิตใจของบุคลากร อันเป็นที่ยอมรับนับถือ ไม่วาจากผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ สรุปได้ว่าการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับว่า เป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโรงเรียน

5.2.2.5 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ประเด็นที่ควรพัฒนา คือ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จโดยใช้ความสามารถในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีความภาคภูมิใจเนื่องจากการจัดกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานที่ผ่านมาปฏิบัติงานได้เต็มที่ทุกครั้ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของรุ่งลววรรณ บำรุงศรี (2558) ได้กล่าวหาว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ และปราบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

5.2.3 โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 ด้านความสำเร็จในงาน Module 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ Module 3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ Module 4 ด้านความรับผิดชอบ Module 5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 และ 4.77 ตามลำดับจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรม คือ การพัฒนาที่มีรูปแบบกิจกรรมที่มีการวางแผน เป็นระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาโดย มีจุดมุ่งหมายเดียวกันในการพัฒนา เพื่อให้นำไปใช้ ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล สอดคล้องกับแนวคิด เชษฐา คำคลอง (2557, น. 120) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุวิทย์ ยอดสละ (2556, น. 11) ได้สรุปกรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรแกรมไว้ดังนี้ 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 6) การวัดและประเมินผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

5.3.2 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมแรงจูงใจของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

5.3.2.2 ควรศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ยอดมาลี. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ: ศรุสภา
- จตุรงค์ ธนสีลังกูร. (2558). การบริหารจัดการทางการศึกษา. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- จิรภัทร เชียงทอง. (2557). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จรุณี แก้วเอี่ยม. (2557). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทวีพินท์ (1991) จำกัด
- จอมพงศ์มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.
- ชวนคิด มะเสนะ. (2559). การพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาในทศวรรษ. วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต, 6(1), 9-16.
- ชาลีสา สุคนธพงศ์. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสำนักงานพลังงาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2549). การบริหารงานวิชาการ (พิมพ์ครั้งที่ 4). ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา.
- ชนิตา เศษลือ. (2556). แรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชินวัฒน์ นิเจนตร และคณะ. (2536). รายงานการวิจัย: การฝึกอบรมครูในทศวรรษหน้า. วารสารการวิจัยการศึกษา, 23(4), 76-86, ตุลาคม-ธันวาคม.
- เชษฐา คำค่อลง. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ดุขุภักดิ์บัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- โชติกา ระโส. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฐวุฒิ ประเสริฐศรี. (2555). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา*. สืบค้นจาก <http://nattawoot20.wordpress.com>.
- ทองฟู ชินะโชติ. (2531). *เทคนิคการพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ทวีป อภิลิทธิ. (2536). *เทคนิคการเป็นวิทยากรและนักฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อ.
- เทพพนม เมืองแมนและสวีส สุวรรณ. (2540). *พฤติกรรมมองคการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารงานบุคคล* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์. (2544). *องค์การบริหารพิเศษ (Executive Agency) และองค์การมหาชน (Autonomous Public Organization)*. *วารสารข้าราชการ*, 4(4), 23, มกราคม.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2543). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. จันทบุรี: อนันต์ศิลป์.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. (2546). *คิดและทำอย่างผู้นำ*. กรุงเทพฯ: สนุกอ่าน.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: อนงค์ศิลป์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2547). *จิตวิทยาการประชุม อบรม สัมมนา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ณัญจรงค์ เฉลิมพงษ์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). *การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ทริปปี้ล กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ประดินันท์ อุปรมัย. (2551). *สร้างพลังทีมงานตามหลักคิดเศรษฐกิจพอเพียง*. นนทบุรี: ศูนย์ฝึกอบรมเทคโนโลยีการพิมพ์แห่งชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประวิต เอราวรรณ์. (2546). *การวิจัยในชั้นเรียน (ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- ผ่องศรี พันธุ์นาสี. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอโคกสูงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 2*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2542). *การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา*. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- พนัส หันนาคินทร์. (2548). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท.
- พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2542). *การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา*. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- พัชรา วาณิชวสิน, (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปริญญาชน
- ไพศาล วรคำ. (2552). *การวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 11). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- ไพศาล วรคำ. (2559). *การวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 8). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). *การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2551). *หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มินิเตอร์ มิเกลกาไรซาบาล
- ภาคจี ปัญญาพีชน. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลักขมณี จำแทนทะรัง. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสกลุ่มนิคมพัฒนาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 จังหวัดระยอง*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). ระยอง: คณะศึกษาศาสตร์
- เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. (2539). *เทคนิคการฝึกอบรม* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รววิมล ทองเยี่ยม. (2558). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มศรีเมือง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิชชุดา หุ่นวิไล. (2542). *การบริหารบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- วิจิตร ศรีสอาน. *การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน หน่วยที่ ๑-๘*. (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๙). หน้า ๙
- วิจิตร อาวะกุล. (2537). *การฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วิบูลย์ โตณะบุตร และภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและนวัตกรรมการร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บริษัท ซีระฟิล์มและ
ไซเท็ก จำกัด.
- สนธยา บุตรวาระ. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมคิด บางโม. (2553). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาติ กิจยรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรม: เพื่อพัฒนาบุคลากร
อย่างมีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สมเดช สีแสง. (2555). *คู่มือการบริหารโรงเรียน*. นครสวรรค์: หจก. ริมปิงการพิมพ์.
- สมิต สัจฉกร. (2543). *เทคนิคการประชุม* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วิทยุชน.
- สมิต สัจฉกร. (2549). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา หลักการและทฤษฎี* (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ:
ปัญญาชน.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุเมธนา สร้อยสน. (2558). *บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
เขตอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. (วิทยานิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต).
มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สิรินาถย์ กฤษณาธาร. (2552). “*ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทการบินไทยจำกัด
(มหาชน)*”. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

- สิริปัญญา ทรนอก. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3.* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต).
บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สิริปัญญา ทรนอก. (2559). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3.* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต).
บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สัมมา ธนินธย์. (2556). *หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *การวิจัยและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบและเครือข่าย.* เอกสารประกอบการสัมมนา 11-12 และ 17-18 มิถุนายน 2545: กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู.* กรุงเทพฯ: สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). *รายงานปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน.* กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์บิลด์ซิง.
- สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. (2554). *ประวัติความเป็นมา.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สอนหวน พินิจพันธ์. (2556). *การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา.* สืบค้นจาก:
<http://www.krucenter.net/UserFiles/File/new/n408.pdf>.
- อดุลย์ วงศ์ศรีคุณ. (2557). *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.* บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2552). *การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล.* กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อรัญ ชูยกระเดื่อง. (2557). *เอกสารประกอบการสอน การวิจัยทางการศึกษา.* มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อรุณ รักธรรม. (2517). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช
- Chruden, H. J. and Sherman, A. W. (1968). *Personnel Management (3rd ed.).* Cincinnati: South Western.
- Craven and C. J. Hirnle (Eds.), *Fundamental of Nursing: Human Health and Function.* (3rd ed.) Philadelphia: Lippincott.
- Gilmer, V. B. (1971). *Industrial Psychology.* New York: McGraw-Hill Book.
- Herzberg, F. et al. (1959). *The Motivation to work.* New York: John Wiley and Sons.

Herzberg, F. (1968). *Work and the nature of man*. New York: World.

Herzberg, F.B.S. (1975). *The Motivation to Work (2nd ed.)*. New York: Johns Wiley and Sohns

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*.
Educational and Psychological Measurement, 30(3), pp. 607-610.

Maslow, A. (1970). *Human needs theory: Maslow's hierarchy of human needs*. In R.F.

McGregor, Douglas. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill
Book Company, Inc.

Myers, M. C. (1970). *Every Employee a Manager*. New York: McGraw-Hill

Vroom, V. H. (1970). *Work and Motivation*. York: John Willey and son.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

เครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย
เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม
ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยใช้ทฤษฎีของเฮอิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1975) ซึ่งเป็นทฤษฎีเกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะมีข้อความที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบในการวิจัยในเรื่องนี้

2. โปรดพิจารณาความสอดคล้องประเด็นข้อความกับวัตถุประสงค์ (Index of Item objective Congruence: IOC) โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

- +1 เมื่อมั่นใจว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกับข้อความกับวัตถุประสงค์
- 0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกับข้อความกับวัตถุประสงค์
- 1 เมื่อมั่นใจว่าข้อความนั้นไม่มีความสอดคล้องกับข้อความกับวัตถุประสงค์

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมา ณ โอกาสนี้

นางสาววิวรรณ กองสอน
 นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลอบปลื้มในผลสำเร็จของงาน การที่คาดหวังไว้ว่า เมื่อตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ ประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จโดยใช้ความสามารถในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมปฏิบัติงานได้เต็มที่ทุกครั้งและได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่องานสำเร็จส่งผลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน

การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชย การไว้วางใจ การให้กำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือบุคคลจากหน่วยงานอื่น รวมถึงการยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถมอบหมายงานที่สำคัญให้อยู่เสมอตลอดจนส่งผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความพอใจในงานที่ปฏิบัติและตรงกับความถนัด น่าสนใจ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดโดยต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือปฏิบัติงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนรวมทั้งยังส่งผลให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มที่

ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จมีอิสระในการดำเนินการโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือการตรวจสอบและมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ตลอดจนการแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบผลสำเร็จในเวลาที่กำหนดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรในการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบนั้น ๆ

ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานให้สูงขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจากการประสบผลสำเร็จในการทำงาน ตลอดจนการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมและประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน หรือได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานต่าง ๆ สามารถนำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง

ข้อที่	ข้อความ/การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	+1	0	-1	
ความสำเร็จในการทำงาน								
1	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์							
2	ท่านทำงานต่าง ๆ โดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่							
3	ท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จของหน่วยงาน							
4	ผู้บังคับบัญชายอมรับในผลการปฏิบัติงานของท่าน							
5	ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ							
6	ท่านรู้สึกพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ							
7	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้							
การได้รับการยอมรับนับถือ								
1	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน							
2	ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน							
3	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลสำเร็จในงานของท่าน							
4	การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน							
5	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาว่ามีความรู้ความสามารถเหมาะกับงานที่ได้รับมอบหมาย							

ข้อ ที่	ข้อความคำถาม/การเสริมสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึง ประสงค์			ข้อเสนอ แนะ
		+1	0	-1	+1	0	-1	
การได้รับการยอมรับนับถือ								
6	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่สำคัญให้ ท่านทำเสมอ							
7	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้กำลังใจ ท่านในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ							
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ								
1	งานที่ท่านทำมีความท้าทายความสามารถ ในการปฏิบัติงาน							
2	งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ ความสามารถของท่าน							
3	งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความสนใจและ ความถนัด							
4	หน่วยงานของท่านกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของท่านไว้อย่างชัดเจน							
5	ท่านมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงและ พัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น							
6	ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจใน การปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน							
7	ท่านมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่							
ความรับผิดชอบ								
1	ท่านมีอิสระในการดำเนินการในหน้าที่ ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย							
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้สำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมาย							
3	งานที่ท่านทำไม่ต้องการควบคุมใกล้ชิด จากหัวหน้า							

ข้อ ที่	ข้อความคำถาม/การเสริมสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึง ประสงค์			ข้อเสนอ แนะ
		+1	0	-1	+1	0	-1	
ความรับผิดชอบ								
4	ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงานที่ ได้รับมอบหมาย							
5	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันตาม เวลากำหนด							
6	ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจรับผิดชอบ งานอย่างเต็มที่							
7	ท่านมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ							
ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน								
1	ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในสาย งานที่ปฏิบัติ							
2	ท่านมีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาดูงานเพื่อ หาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ							
3	หน่วยงานท่านสนับสนุนด้านการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ							
4	การปฏิบัติงานของท่านทำให้มี ประสบการณ์ในงาน ส่งเสริมให้ครูมี ความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น							
5	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จาก การปฏิบัติงานในหน่วยงาน							

ลงชื่อ..... ผู้เชี่ยวชาญ

(.....)

วันที่เดือนพ. ศ.

**แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์
การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ**

.....

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความที่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน
เกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนัก
บริหารงานการศึกษาพิเศษโดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าความเห็นซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการเสริมสร้างแรงจูงใจระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการเสริมสร้างแรงจูงใจระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการเสริมสร้างแรงจูงใจระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการเสริมสร้างแรงจูงใจระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ของการเสริมสร้างแรงจูงใจระดับไม่เหมาะสม

ตัวอย่างการกรอกแบบประเมิน

ข้อ	โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริม ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงาน การศึกษาพิเศษ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
0	กำกับติดตามการทำงานของครูเป็น ระยะ	✓	-	-	-	-	✓	-	-	-	-

คำอธิบาย จากตัวอย่างข้อที่ 0 ผู้ตอบกาเครื่องหมายถูก ✓ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า
ในความเหมาะสม ตัวบ่งชี้ด้านกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ มีผลการประเมินระดับ
ความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

ในความเป็นไปได้ ตัวบ่งชี้ด้านกำกับติดตามการทำงานของครูอยู่เป็นระยะ มีผลการประเมิน
ระดับความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. วิธีการพัฒนา											
4.1	การฝึกอบรม										
4.2	การศึกษาดูงาน										
4.3	การประชุมเชิงปฏิบัติการ										
5. การวัดและประเมินผล											
5.1	การประเมินก่อนระหว่างและหลังการพัฒนา										
5.2	ประเมินความพึงพอใจหรือผู้ที่เข้าร่วมพัฒนา										

ลงชื่อผู้ประเมิน

(.....)

ตำแหน่ง.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูง ในความกรุณาของท่านในครั้งนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9
สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ

.....

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน 5 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตอบตามความเป็นจริงเพื่อประโยชน์ในการนำผลการวิจัยมาปรับปรุงแก้ไข แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้มีความเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. สถานภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน

2. ระดับการศึกษา

มัธยมศึกษา ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์การทำงาน

1 – 5 ปี 6 – 10 ปี 11 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูผู้สอน ที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน 5 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน



คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ
ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

.....

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....

ส่วนที่ 2 ประเด็นในการสัมภาษณ์

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ท่านมีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง
การงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ท่านมีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ด้านความรับผิดชอบ

ท่านมีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความรับผิดชอบอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ท่านมีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการได้รับการยอมรับนับถืออย่างไร

.....

.....

.....

.....

5. ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ท่านมีแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จในการทำงานอย่างไร

.....

.....

.....

.....

นางสาวรวีวรรณ กองสอน

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้สัมภาษณ์

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ข.1 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามทางการเสริมสร้างแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ
กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล การพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
2.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
3.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
4.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
5.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
6.	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	สอดคล้อง
7.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
8.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
9.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
10.	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
11.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
12.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
13.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
14.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
15.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
16.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
17.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
18.	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
19.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
20.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
21.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
22.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
23.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
24.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
25.	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง

(ต่อ)

ตารางที่ ข.1 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล การพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
26.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
27.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
28.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
29.	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
30.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
31.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
32.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
33.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง

**ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.90

ตารางที่ ข.2 ค่าอำนาจจำแนก

ข้อ	การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ค่าอำนาจ จำแนก
1.	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์	0.65
2.	ท่านทำงานต่าง ๆ โดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ	0.49
3.	ท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จของหน่วยงานหรือองค์กร	0.46
4.	ผู้บังคับบัญชายอมรับในผลการปฏิบัติงานของท่าน	0.55
5.	ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ	0.40
6.	ท่านรู้สึกพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ	0.52
7.	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้	0.64
8.	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นของท่าน	0.73
9.	ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน	0.55
10.	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและชมเชยต่อผลสำเร็จในงานของท่าน	0.50
11.	การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	0.60
12.	ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจให้ปฏิบัติงานตามความสามารถและความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	0.69
13.	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานที่สำคัญให้ท่านทำเสมอ	0.55

(ต่อ)

ตารางที่ ข.2 (ต่อ)

ข้อ	การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ค่าอำนาจ จำแนก
14.	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้กำลังใจท่านในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	0.69
15.	งานที่ท่านทำมีความท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน	0.80
16.	งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน	0.81
17.	งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความสนใจและความถนัด	0.76
18.	หน่วยงานของท่านกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านไว้อย่างชัดเจน	0.40
19.	ท่านมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	0.36
20.	ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน	0.37
21.	ท่านมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่	0.49
22.	ท่านมีอิสระในการดำเนินการในหน้าที่ภารกิจที่ได้รับมอบชอบ	0.40
23.	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย	0.37
24.	งานที่ท่านทำไม่ต้องการควบคุมใกล้ชิดจากหัวหน้า	0.46
25.	ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	0.59
26.	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันตามเวลาดำหนด	0.31
27.	ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่	0.51
28.	ท่านมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	0.78
29.	ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานที่ปฏิบัติ	0.49
30.	ท่านมีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาดูงานเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ	0.51
31.	หน่วยงานท่านสนับสนุนด้านการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ	0.46
32.	การปฏิบัติงานของท่านทำให้มีประสบการณ์ในงาน ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น	0.70
33.	หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์เพื่อยกระดับในการปฏิบัติงาน	0.69

**ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.31–0.81

ตารางที่ ข.3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างแนวทางพัฒนา

การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ
ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ
โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไป		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. หลักการ						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
1.3 การนำไปใช้	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์						
2.1 เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมของ องค์ประกอบแรงจูงใจใน การ ปฏิบัติงานของครู	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
3. เนื้อหาสาระ						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.2 สอดคล้องกับองค์ประกอบ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.3 ระยะเวลาในการพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
3.4 Module 1 ด้านความสำเร็จในงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 Module 2 ด้านการได้รับการ ยอมรับนับถือ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.6 Module 3 ด้านลักษณะงานที่ ปฏิบัติ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.7 Module 4 ด้านความ รับผิดชอบ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.6 Module 5 ด้านความก้าวหน้าใน ตำแหน่งงาน	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ ข.3 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไป		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4. วิธีการพัฒนา						
4.1 การฝึกอบรม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2 การศึกษาดูงาน	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5.2 ประเมินความพึงพอใจหรือผู้ที่เข้าร่วมพัฒนา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
โดยรวม	4.73	0.37	มากที่สุด	4.77	0.33	มากที่สุด

ภาคผนวก ค



หนังสือราชการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๐๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายสุบิน ประสพบัว

ด้วยนางสาววิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชา
การบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์
การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำ
วิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำ
การสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY
ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครูศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครูศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ ศศ.ว๐๐๐๕/๒๕๖๕

วันที่ ๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน อาจารย์อนุสรณ์ ภูลินแก่น

ด้วยนางสาวรวีวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๔๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๐๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายนพดล ชูวีจันทร์

ด้วยนางสาวรวีวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชา
การบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์
การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำ
วิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำ
การสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๕๐๕)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/๖๐๐๙๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางกุลทวี พลพันธ์

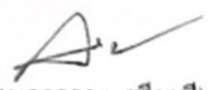
ด้วยนางสาวรวีวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชา
การบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์
การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำ
วิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำ
การสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๕)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๐๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายสุวรรณ บัวพันธ์

ด้วยนางสาวรวีวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชา
การบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์
การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำ
วิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำ
การสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ ขว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๐๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางสาวศรัญญา ชานหุย

ด้วยนางสาววิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๔๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชา
การบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์
การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำ
วิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำ
การสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครูศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครูศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/๖๐๐๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๕ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางปนัดดา อามาตย์สมบัติ

ด้วยนางสาววิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชา
การบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง
“แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์
การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำ
วิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำ
การสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ขอแสดงความนับถือ
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/วจ๓๑๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓/ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน นายสุบิน ประสพบัว


ด้วยนางสาววิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๔๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ
- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 - ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 - ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 - อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ ฮว๐๖๑๙.๐๒/ว๓๓๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗/ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน .นางสุภัคร ภูจรีด

ด้วยนางสาวรวิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณาจารย์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณาจารย์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๖๓๑๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวศรัญญา ชานหุย

ด้วยนางสาวรวิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ ขว๐๖๑๙.๐๒/ว๖๓๑๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓/ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายสุวรรณ บัวพันธ์

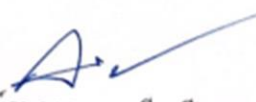
ด้วยนางสาวรวีวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๔๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ ขว๐๖๑๙.๐๒/วอ๓๑๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๓/ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)
เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดร้อยเอ็ด

ด้วยนางสาวรวิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๔๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ จำนวนทั้งสิ้น ๓๙๔ คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน ๒๑ คนและข้าราชการครู ๒๖๖ คน และพนักงานราชการ ๑๐๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๓๑๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสุรินทร์

ด้วยนางสาวรวิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ จำนวนทั้งสิ้น ๓๙๘ คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน ๒๑ คนและข้าราชการครู ๒๖๖ คน และพนักงานราชการ ๑๑๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๓๑๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ข.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓/ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดนครพนม

ด้วยนางสาววิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๔๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ จำนวนทั้งสิ้น ๓๙๔ คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน ๒๑ คนและข้าราชการครู ๒๖๖ คน และพนักงานราชการ ๑๐๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๓๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗/ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย

ด้วยนางสาววิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๔๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ จำนวนทั้งสิ้น ๓๙๔ คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน ๒๑ คนและข้าราชการครู ๒๖๖ คน และพนักงานราชการ ๑๑๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๖๓๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๗/ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคาย

ด้วยนางสาวรวีวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ จำนวนทั้งสิ้น ๓๙๔ คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน ๒๑ คนและข้าราชการครู ๒๖๖ คน และพนักงานราชการ ๑๐๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครูศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครูศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๓๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๗/ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬ

ด้วยนางสาวรวีวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ จำนวนทั้งสิ้น ๓๙๘ คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน ๒๑ คนและข้าราชการครู ๒๖๖ คน และพนักงานราชการ ๑๑๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๖๓๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๓/ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู

ด้วยนางสาวรวีวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ จำนวนทั้งสิ้น ๓๙๘ คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน ๒๑ คนและข้าราชการครู ๒๖๖ คน และพนักงานราชการ ๑๑๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๑๖๑๙.๐๒/ว๑๓๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗/ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์

ด้วยนางสาวรวีวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๔๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ จำนวนทั้งสิ้น ๓๙๔ คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน ๒๑ คนและข้าราชการครู ๒๖๖ คน และพนักงานราชการ ๑๑๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๖-๒๓๐๐๔๐๔)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๖๓๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๓/ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี

ด้วยนางสาวรวิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๘๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ จำนวนทั้งสิ้น ๓๙๘ คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน ๒๑ คนและข้าราชการครู ๒๖๖ คน และพนักงานราชการ ๑๑๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

คณะครุศาสตร์

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๕๖-๒๓๑๐๕๑๕)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๓๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ ตุลาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา ๙ จังหวัดขอนแก่น

ด้วยนางสาวรวิวรรณ กองสอน นิสิตระดับปริญญาโท รหัส ๖๓๔๒๑๐๒๐๐๑๐๓ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ ๙ จำนวนทั้งสิ้น ๓๙๔ คน แบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน ๒๑ คนและข้าราชการครู ๒๖๖ คน และพนักงานราชการ ๑๑๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๔๖-๒๓๐๐๔๐๕)

ภาคผนวก ง



ภาพประกอบการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ ง.1 สัมภาษณ์ ดร.สุวรรณ บัวพันธ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญศูนย์การศึกษาพิเศษ
ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ วันที่ 18 มกราคม 2565



ภาพที่ ง.2 สัมภาษณ์ นายนพดล ฐิติจันทร์ อดีตผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ ศูนย์การศึกษาพิเศษ
เขตการศึกษา 9 วันที่ 20 มกราคม 2565



ภาพที่ ง.3 สัมภาษณ์ นางปนัดดา อามาตย์สมบัติ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ ศูนย์การศึกษาพิเศษ
ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ วันที่ 20 มกราคม 2565



ภาพที่ ง.4 สัมภาษณ์ ดร.สุบิน ประสพบัว ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ
เขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น วันที่ 24 มกราคม 2565



ภาพที่ ง.5 สัมภาษณ์ นางสาวลลิตา ศรีมหาไชย ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ ศูนย์การศึกษาพิเศษ
ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ วันที่ 26 มกราคม 2565



ภาพที่ ง.6 สัมภาษณ์ นางสาวศรัญญา ขานหุย ตำแหน่ง ครูชำนาญการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ
ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ วันที่ 26 มกราคม 2565

ภาคผนวก จ

โครงการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9
สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9
สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ

The Development of the Programs to The Strengthening Of Work Motivation Of
Teachers In Network For Enhancing Of Education Management Of Regional
Special Education Center 9 Special Education Bureau



นางสาววิวรรณ กองสอน
นักศึกษาปริญญาโท
สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือการใช้โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ นี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ โปรแกรมนี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ทุกท่าน

ขอขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์ สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ และขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

รวีวรรณ กองสอน

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 บทนำ

หลักการ	212
วัตถุประสงค์	223
เนื้อหาสาระ	224
วิธีการพัฒนา	227
การวัดและประเมินผล	229

ส่วนที่ 2 โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม

ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9.....	232
สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ.....	232
Module 1 ด้านความสำเร็จในงาน	233
Module 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	237
Module 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	241
Module 4 ด้านความรับผิดชอบ	244
Module 5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน.....	248
บรรณานุกรม	251

ส่วนที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

ในปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยความก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยีการสื่อสารและวิทยาการต่าง ๆ ได้ส่งผลกระทบต่อองค์การและมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของคนในองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการทำงาน ซึ่งทำให้มีผลกระทบต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานทั้งในเชิงกายภาพและจิตใจ ดังนั้นผู้บริหารในองค์การต้องตื่นตัวและให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอันดับหนึ่งขององค์การ ถือเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้งานขององค์การประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องอีกปัจจัยหนึ่ง คือ การสร้างแรงจูงใจกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา การศึกษาแรงจูงใจของบุคคลมีคุณประโยชน์ที่ช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคคลรวมทั้งการสร้างและการพัฒนาแรงจูงใจและผลของแรงจูงใจที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องรู้จักตระหนักถึงความสำคัญของแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและมีการจูงใจบุคลากรในองค์กรเพื่อให้มีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและความสำเร็จของตัวบุคคลด้วย เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำนโยบายและหลักสูตรไปปฏิบัติซึ่งผลจะออกมาดีมาน้อยเพียงใดนั้นปัจจัยที่สำคัญคือขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจที่ดี (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550)

แรงจูงใจ(Motivation) เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในองค์กรร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เกิดความพอใจ เกิดความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการจูงใจเพื่อให้อุทิศตนในองค์กรมีการตื่นตัว (Arousal) เกิดความคาดหวังเพื่อผลักดันให้แสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางในทางเดียวกัน เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551; อ่างถึงโน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, น.215) แรงจูงใจในการทำงานนั้นเป็นแรงผลักดันที่สำคัญในองค์กรและมีความจำเป็นต่อการบริหารทุนทางปัญญา แรงจูงใจเป็นฐานและปัจจัยที่บุคลากรเลือกที่จะทำและเป็นปัจจัยของระดับความทุ่มเทของบุคลากรในการทำงานให้สำเร็จและยังเป็นฐานของระยะเวลาที่บุคลากรใช้ในการทำงานให้สำเร็จ บุคลากรที่มีแรงจูงใจจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากกว่าบุคลากรที่ไม่มีแรงจูงใจนอกจากนี้แรงจูงใจของบุคลากรจะมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานอย่างแนบแน่น ความพอใจในการทำงานคือ

ความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่มีต่องานที่ตนจะต้องทำให้สำเร็จ ความพอใจในการทำงานอาจเป็นผลมาจากลักษณะทางกายภาพและสังคมในที่ทำงาน ยิ่งบุคลากรมีความพอใจในการทำงานมากเท่าไร บุคลากรจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้ดีมากเท่านั้น ญัฐยา สินตระการผล (2549, อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555, น. 215)

ศูนย์การศึกษาพิเศษ มีภารกิจบทบาทหน้าที่หลักของหน่วยงาน คือ จัดและส่งเสริม สนับสนุน การศึกษาในลักษณะศูนย์บริการให้ความช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention: EI) และการบำบัดฟื้นฟูและเตรียมความพร้อมทางการศึกษาให้แก่คนพิการทุกประเภท ให้เข้าสู่ศูนย์พัฒนา เด็กเล็กโรงเรียนอนุบาล โรงเรียนเรียนร่วม โรงเรียนเฉพาะความพิการ ศูนย์การเรียนเฉพาะ ความพิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเป็นแหล่งพัฒนาและฝึกอบรมผู้ดูแลคนพิการหรือ บุคลากรที่จัดการศึกษาสำหรับคนพิการและให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการโดยครอบครัวและ ชุมชนด้วยกระบวนการศึกษา จากบทบาทที่กล่าวมาของศูนย์การศึกษาพิเศษ ต้องมีการจัดระบบ การศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เด็กพิการได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องใน การจัดการศึกษามีหลายงาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ กลุ่ม บริหารงานทั่วไปและการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้เพื่อนำทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ เงินทุน เวลา อาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อมและองค์ประกอบอื่น ๆ มาประสานเข้าด้วยกัน เพื่อองค์กรขับเคลื่อนสู่ วัตถุประสงค์การจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพเต็มตามศักยภาพของ ตนเองนั้นต้องอาศัยกระบวนการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษานั้นๆ และเนื่องด้วยระบบ การทำงานของครูและบุคลากรไม่ได้ทำงานด้านการสอนเพียงอย่างเดียวต้องรับภาระงานเอกสารอื่น ๆ อีกมากมาย จึงส่งผลให้ครูประสบกับปัญหา ขาดแคลนครู ครูสอนไม่ตรงวิชาเอกและมีภาระงาน มากขึ้น การจัดระบบการเรียนรู้ตามหลักสูตร ครูบางคนยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียน การสอนมาเป็นแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างเต็มรูปแบบ จึงเป็นปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพการสอน ครู ต้องเผชิญกับปัญหาค่าครองชีพสูงตามภาวะเศรษฐกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ครูส่วนใหญ่มีอาชีพที่มี รายได้เป็นเงินเดือนเพียงด้านเดียว ครูผู้สอนตระหนักดีว่าภายใต้เงื้อมมือของสังคมการศึกษา จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงมีการแข่งขันสูง ครูจำเป็นพัฒนาตนเอง และปรับปรุงงานให้ได้ ตามเกณฑ์มาตรฐาน การเลื่อนผลงานเพื่อปรับระดับจากครูปฏิบัติการ เป็นครูชำนาญการ ครูชำนาญ การพิเศษ ครูเชี่ยวชาญ ครูเชี่ยวชาญพิเศษ ซึ่งเป็นเส้นทางเติบโตในสายอาชีพของครู ซึ่งเป็นสาเหตุ ส่วนหนึ่งของความเครียดในการดำรงอาชีพครู เกิดความไม่มั่นใจ ในสถานภาพของตนเองทำให้ครูต้อง รับสภาวะกดดันทางสังคม โดยสังคมยังได้ตั้งความหวังว่าการปฏิรูปการศึกษาสามารถพัฒนา ทรัพยากรบุคคลให้มีทั้งคุณภาพทางความรู้ควบคู่คุณธรรมอีกด้วย ทั้ง ๆ ที่ตัวครูเองมีปัญหาหลาย ประการ เช่น ปัญหาเรื่องการปรับตัวไม่ทันกับการปฏิรูปการศึกษา ไม่ทันเทคโนโลยีและครูบางส่วน ต้องพัฒนาความรู้ของตนเอง เพื่อปรับวุฒิการศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของใบประกอบของการทำผลงาน

ในโอกาสต่อไปด้วยเหตุผลเหล่านี้จึงทำให้ครูบางคนท้อถอย หมดกำลังใจ เฉื่อยชาในการทำงานขาดประสิทธิภาพ จากความสำคัญและปัญหาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและหาแนวการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปเป็นข้อมูลแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ทำให้เกิดความพึงพอใจและความร่วมมือในการทำงานเพื่อเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจ และนำไปสู่ความเป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรในองค์กรมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ได้

โปรแกรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาครูผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถ เป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงรับรองการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองต่อไป ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตัวเองโดยการสร้างเสริม ทศนคติเชิงบวกในการทำงานเพิ่มขึ้น
2. เพื่อให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองได้อย่างแท้จริง เกิดความอยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง ด้วยการพัฒนาทศนคติเชิงบวกในการทำงานและมีความสุขกับการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อพัฒนาเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานและรับรองการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองต่อไป

3. เนื้อหาสาระ

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

3.1 Module 1 ด้านความสำเร็จในงาน (5 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นความสำเร็จขององค์กรจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของแต่ละฝ่าย ความสำเร็จของผู้นำก็เป็นผลมาจากความสำเร็จของบุคลากรภายในทีมงานเช่นกัน แม้ผู้บริหารสถานศึกษาหรือหัวหน้าจะเป็นคนเก่งมีความสามารถมากเพียงใด แต่หากมัวแต่ทำงานเชิงรับ ทำงานตามหน้าที่ โดยไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการทำงาน ไม่มีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของทีมงาน ก็อาจทำให้เป้าหมายที่ได้รับมอบหมายอาจไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จได้ก็อาจเปลืองพลังของหัวหน้าจนไม่มีเวลาไปพัฒนาตนเอง หรือสร้างโครงการใหม่ ๆ ได้

การทำงานเชิงรุกเป็นการเริ่มต้นที่ตนเองที่รักและเคารพในคุณค่าของตนเอง มองเห็นว่าตนเองมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาและนำมาใช้กับการทำงานได้เพิ่มขึ้น โดยไม่ติดอยู่กับหลุมพรางของพื้นที่ปลอดภัย ความคุ้นชิน หรือแม้กระทั่งความสำเร็จเดิม ๆ จนเผลอหยุดการพัฒนาตนเองเพื่อมีกรอบความคิดที่ดีกับตนเอง ก็จะมีมุมมองเชิงบวกต่อผู้คนรอบข้างได้มากขึ้น สามารถมองเห็นศักยภาพของทีมงาน ศักยภาพขององค์กรในมุมมองที่กว้างขึ้น เห็นโอกาสในการพัฒนาและสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ให้กับทีมงานและองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

การสร้างกรอบความคิดสู่ความสำเร็จ เป็นการมองเห็นศักยภาพทั้งในระดับตนเอง ทีมงาน และองค์กร และให้ความสำคัญกับเป้าหมายที่ต้องการ โดยไม่ติดหลุมพรางของอุปสรรคและข้อจำกัดจากสถานการณ์รอบข้างที่ไม่เอื้ออำนวย แต่พยายามหาทางเลือกใหม่ ๆ มาสร้างเป็นแผนกลยุทธ์ที่จะนำพาทุกคนไปสู่ความสำเร็จตามความตั้งใจอยู่เสมอ

3.2 Module 2 การได้รับการยอมรับนับถือ (5 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการสร้างกรอบความคิด “การสร้างความไว้วางใจ (Building Trust)” ในการทำงานเป็นทีมเป็นหัวใจสำคัญ ที่หัวหน้างานควรนำมาปฏิบัติให้เกิดความร่วมมือในการทำงานภายในทีมและระหว่างหน่วยงานอื่น ๆ อันจะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

การพัฒนาคุณค่าแห่งความไว้วางใจสามารถเริ่มต้นที่ตัวเอง เพื่อให้ผู้อื่นให้การยอมรับและความไว้วางใจ แล้วจึงสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจกับผู้อื่นต่อไป ก็จะเกิด “องค์กรแห่งความไว้วางใจ” ทำให้การทำงานภายในองค์กรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยการให้ความสำคัญที่คุณค่าดังนี้

คุณค่าของบุรณภาพ (Integrity)

คุณค่าของการยอมรับนับถือ (Respect)

คุณค่าของการมีความสามารถ (Ability)

คุณค่าของการมีจริยธรรม (Morality)

คุณค่าของความรับผิดชอบ (Responsibility)

การสื่อสารสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเกิดความไว้วางใจกัน ทำให้ลดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว เพราะทุกคนมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

3.3 Module 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (3 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ตามวัตถุประสงค์ของงานในแต่ละหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้สามารถประเมินและพัฒนาบุคลากรได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีมาตรฐานและสามารถวัดผลลัพธ์ได้จริง

การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานที่สำคัญ คือ การทำให้บุคลากรสามารถมองเห็นผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ดังนั้นควรมีทักษะการประเมินผลงาน (Appraisal Skill) ดังนี้

การสื่อสาร สร้างสัมพันธ์ที่ดี (Communication and Connection)

การรับฟังอย่างตั้งใจ ให้เข้าใจทีมงาน (Active Listening)

การให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback)

การสอนงานได้ทั้งใจ ได้ทั้งงาน (Coaching)

การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี ต้องดำเนินการควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน ก่อนที่จะให้ลงมือปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม และมีความปรารถนาดี ให้บุคลากรเจริญเติบโต ดังนั้นการพัฒนาตามขีดความสามารถ (Competency) ของบุคลากร มี 4 ด้าน ดังนี้

-ความรู้ ความสามารถ (Knowledge)

-ทักษะและแนวทางปฏิบัติงาน (Skill)

-คุณลักษณะตามตำแหน่งหน้าที่ (Attribute)

-กรอบความคิดในการปฏิบัติงาน (Mindset)

3.4 Module 4 ด้านความรับผิดชอบ (5 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นพฤติกรรมหรือคำพูดที่บุคคลแต่ละคนแสดงออกมา เกิดจากกรอบความคิด (Mindset) ที่เขามีต่อเรื่องนั้น ๆ ซึ่งกรอบความคิดมาจาก ความเชื่อ ค่านิยม ประสบการณ์ที่สะสมมาจากอดีตของแต่ละบุคคล ดังนั้น การพัฒนาพนักงานโดยให้ความรู้ หรือเทคนิคต่าง ๆ อาจจะไม่เพียงพอที่จะช่วยให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ได้อย่างยั่งยืนถ้าบุคคลยังคงใช้กรอบความคิดแบบเดิม

บุคคลที่มีจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบในงาน สามารถสังเกตได้จากคำพูดหรือพฤติกรรมที่เขาแสดงออกต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะสภาวะที่เป็นเชิงลบเช่น สถานการณ์เร่งรีบ, มีข้อจำกัดต่าง ๆ ในการทำงาน แต่บุคคลคนนั้น ๆ ยังคงปฏิบัติงานโดยยึดถือเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ ดังนั้นการพัฒนาบุคคลให้มีจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบในงาน ควรค้นหาว่าสถานการณ์หรือสภาวะใดที่บุคลากรละเลยการแสดงออกถึงความรับผิดชอบ แล้วช่วยให้เขามองเห็นหลุมพรางหรือความคิดเชิงลบที่มีต่อสถานการณ์ เพื่อให้เขาปรับเปลี่ยนความคิดใหม่เพื่อยับยั้งความรู้หรือทักษะ ที่มีอยู่ออกมาใช้ในการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

บุคลากรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรคงต้องเป็นผู้สร้างจิตสำนึกรักองค์กรขึ้นด้วยตัวเองโดยการสร้างภาพลักษณ์องค์กรในฝันให้มีความสอดคล้องกับคุณค่าและวัฒนธรรมที่องค์กรเป็นอยู่ รวมทั้งการปฏิบัติตัวในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลรอบข้างในองค์กร เพื่อทำให้เกิดความสุขและความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

วิธีง่าย ๆ ที่สามารถสร้างความรักและเป็นเจ้าขององค์กร คือ การคำนึงถึงผลกระทบทั้งด้านดีที่จะเกิดขึ้นจากบทบาทเสมือนเป็นเจ้าของในองค์กร มองทีมงานและคนรอบตัวในเชิงบวก จับถูกด้านดีของทีมงานและคนรอบตัวในองค์กรก็จะช่วยให้เกิดความสุขในการทำงานในองค์กร

3.5 Module 5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (3 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความก้าวหน้าในวิชาชีพนับว่าเป็นปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากบุคคลที่มีความต้องการพัฒนาวิชาชีพของตนเองเป็นบุคคลที่ตระหนัก ถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อองค์กร และพยายามพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่ออาชีพให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน กระบวนการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพจะทำให้บุคลากร เกิดการวางแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมองเห็นอนาคตในชีวิตการทำงานของตนเอง โดยการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนของแต่ละคนเชื่อมโยงเป้าหมายกับเป้าหมายหลักขององค์กร และพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งที่ประสงค์จะทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี

4. วิธีการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน สำหรับโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจ โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Canter for Creative Leadership (พัชรา วาณิชวสิน, 2560) มีรายละเอียด ดังนี้

1. 70 % การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learn by Experience) ประกอบด้วย
 - 1) การติดตามสังเกตแม่แบบ
 - 2) การรับผิดชอบโครงการพิเศษ
 - 3) การมอบหมายงานที่ท้าทาย
 - 4) การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ
 - 5) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน
- 6) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง
2. 20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ประกอบด้วย
 - 1) การโค้ชโดยผู้จัดการหรือผู้อื่น
 - 2) การเป็นพี่เลี้ยง
 - 3) การให้คำปรึกษา
 - 4) การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 360 องศา
 - 5) การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก
 - 6) การประชุมการประชุมเชิงปฏิบัติการ
 - 7) การประชุมสัมมนา
 - 8) การศึกษาดูงาน
3. 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learn by Courses) ประกอบด้วย
 - 1) การฝึกอบรม
 - 2) การเรียนรู้จากบทความ
 - 3) การเรียนรู้จากหนังสือ
 - 4) การศึกษาด้วยตนเอง

โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพ
ศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ แบ่งออกเป็น 3 ระยะ
ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้ ความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิตและให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ(Best practice) หรือสถานศึกษาต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุม เชิงปฏิบัติการ (Workshop)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้น้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามดำเนินการโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

5.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

5.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ การประเมิน

ใบงานและใบกิจกรรม

5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อนระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรม

เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

5.2 1 ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

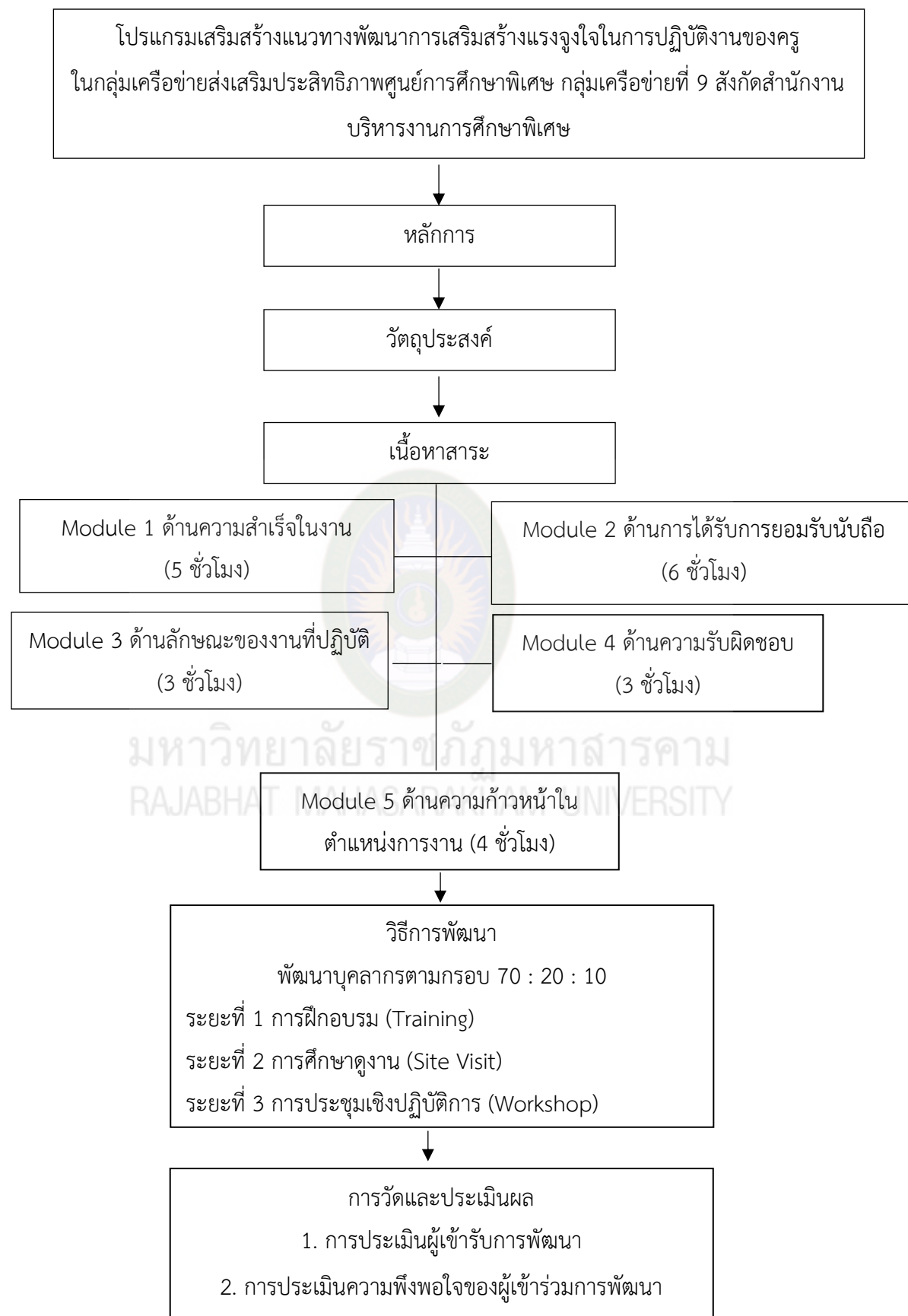
5.2 2 ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

5.2 3 การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล สามารถสรุปดังภาพประกอบ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ส่วนที่ 2

โปรแกรมเสริมสร้างโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ

Module 1 ความสำเร็จในงาน

(5 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงาน การที่คาดหวังไว้ว่า เมื่อตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ ประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จโดยใช้ความสามารถในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมปฏิบัติงานได้เต็มทุกครั้งและได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่องานสำเร็จส่งผลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรพัฒนาแนวคิดการทำงานเชิงรุกสู่การขับเคลื่อนเป้าหมายให้เกิดความสำเร็จแก่ตนเอง ทีมงาน และองค์กร ตามเป้าหมายที่ได้รับ

2.2 เพื่อให้ครูและบุคลากรฝึกฝนการใช้เครื่องมือและพัฒนาทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เพื่อวางแผนการทำงานของตนเองอย่างสร้างสรรค์ และมอบหมายงาน เพื่อพัฒนาและสร้างความเชื่อมั่นให้ทีมงาน

2.3 เพื่อให้ครูและบุคลากรได้เรียนรู้เทคนิคและแนวทางในการพัฒนาด้านความสำเร็จในการทำงานไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 Exploration สสำรวจกรอบความคิดเพื่อการมองเห็น ยอมรับและพร้อมจะเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง

- ส่องกระจกเพื่อสำรวจกรอบความคิดในการทำงานเชิงรุกของตนเอง
- คุณสมบัติของการเป็นผู้นำทำงานเชิงรุกเพื่อสร้างความสำเร็จ
- ธรรมชาติของสมองกับการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ
- กิจกรรม Proactive Score สสำรวจจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาต่อเนื่องของตนเองใน

ฐานะผู้นำทำงานเชิงรุก Break

3.2 Empowerment สร้างกรอบความคิดที่เชื่อมั่นในศักยภาพการทำงานเชิงรุกของตนเอง

สำรวจหลุมพรางทางความคิดที่อาจทำให้เราเลือกทำงานเชิงรับ

- เทคนิคในการก้าวข้ามหลุมพรางทางความคิดเพื่อการทำงานเชิงรุกอย่างสร้างสรรค์
- ค้นหาความสำเร็จในรูปแบบของตนเองเพื่อนำมาต่อยอด
- กิจกรรม Success Pattern ค้นหาแบบความสำเร็จของตนเอง เพื่อสร้างความมั่นใจและนำมาใช้สร้างความสำเร็จครั้งใหม่

3.3 Expand ต่อยอดศักยภาพด้วยเทคนิคและเครื่องมือในการพัฒนาทีมงาน

- เทคนิคในการทำงานและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- Teach Train Coach Consult ครอบคลุมเรื่องการพัฒนาทีมงาน
- ทักษะการฟังเพื่อเข้าใจผู้อื่น การตั้งคำถามที่ทรงพลัง และการสะท้อนเพื่อการเปลี่ยนแปลง
- กิจกรรม TAPS Model ทดลองสอนงานและมอบหมายงานให้ทีมงานบนบทบาทที่แตกต่างกัน

3.4 Engage เชื่อมโยงความรู้ศักยภาพภายในตนเอง เพื่อใช้ในการฝึกฝนการคิดแก้ปัญหาในสถานการณ์เสมือนจริง

- การประยุกต์ใช้องค์ความรู้กับสถานการณ์การทำงานที่ท้าทาย
- กำหนดแนวทางการพัฒนาทีมงาน เพื่อสร้างความสำเร็จไปด้วยกัน
- การรักษาทัศนคติเชิงบวกในการทำงานเป็นทีม
- กิจกรรม Role Playing for Success ทดลองแก้ไขสถานการณ์ที่จำกัดด้วยองค์ความรู้ที่ได้เรียนรู้ เพื่อให้ได้ความสำเร็จที่ต้องการ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของความสำเร็จในการทำงาน

4.1.2 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีความสำเร็จในการทำงาน รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

4.1.3 แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอนาคต

4.1.4 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 ศึกษาดูงานสถานศึกษามีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4.3.1 ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

4.3.2 อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้มากขึ้นเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

4.3.3 กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ใบงานที่ 1

Module 1 ด้านความสำเร็จในงาน

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

.....

.....

.....

.....

2. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติจนประสบผลสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

4. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จมีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

(7 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชย การไว้วางใจ การให้กำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือบุคคลจากหน่วยงานอื่น รวมถึงการยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถ มอบหมายงานที่สำคัญให้อยู่เสมอตลอดจนส่งผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรมีกรอบความคิดในการทำงานที่ให้ความสำคัญกับ “ความไว้วางใจ (Trust)” ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

2.2 เพื่อให้ครูและบุคลากรมีแนวทางในการพัฒนาคุณค่าของความไว้วางใจได้ด้วยตัวเอง สามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติได้ทันที

2.3 เพื่อให้ครูและบุคลากรมีเทคนิค “การสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ที่ดี” ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง และใช้ข้อมูลร่วมกันในการตัดสินใจ

2.4 เพื่อให้ครูและบุคลากรสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ให้ความสำคัญกับความไว้วางใจร่วมกับทีมงานใน Style ของตัวเอง

3. เนื้อหาสาระ

3.1 การสร้างกรอบความคิด “การสร้าง ความไว้วางใจ (Trust)”

-สำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับ “ความไว้วางใจ”

-คุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับคำไว้วางใจ

-หลักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดความไว้วางใจ

-การเรียนรู้และเข้าใจกรอบความคิดของแต่ละบุคคล

3.2 การพัฒนาคุณค่าแห่งความไว้วางใจในตัวเอง

-คุณค่าของบูรณภาพ (Integrity)

-คุณค่าของการยอมรับนับถือ (Respect)

-คุณค่าของการมีความสามารถ (Ability)

-คุณค่าของการมีจริยธรรม (Morality)

-คุณค่าของความรับผิดชอบ (Responsibility)

3.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจกับผู้อื่น (Building Relationship and Trust) หลักการสำคัญของการสื่อสารสร้างสัมพันธ์

- หลักการสำคัญของการสร้างแรงจูงใจที่ดี
- หลุมพรางทางความคิดของการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์
- เทคนิคการจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

3.4 การทำงานข้ามสายงานด้วยแนวความคิดทีมเวิร์ค

- ประเด็นสำคัญที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง
- ทักษะสำคัญในการลดความขัดแย้งกับผู้อื่น
- การพัฒนาทักษะการนำเสนอ สื่อสารในการทำงาน

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการได้รับการยอมรับนับถือ

4.1.2 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและการได้รับการยอมรับนับถือรวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

4.1.3 แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอนาคต

4.1.4 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4.3.1 ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

4.3.2 อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

4.3.3 กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 2

Module 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อย่างไร

.....
.....
.....
.....

2. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นและไว้วางใจผลงานของท่านอย่างไร

.....
.....
.....
.....

3. ท่านได้ความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาว่ามีความรู้ความสามารถเหมาะกับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างไร

.....
.....
.....
.....

4. ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน อย่างไร

.....
.....
.....
.....

Module 3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (3 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ตรงกับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความพอใจในงานที่ปฏิบัติและตรงกับความถนัด น่าสนใจ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดโดยต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือปฏิบัติงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนรวมทั้งยังส่งผลให้เกิดความพอใจและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานนั้นอย่างเต็มที่

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรมีความรู้และเข้าใจในลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

2.2 เพื่อให้ครูและบุคลากรได้มีแนวทางในการออกแบบและฝึกปฏิบัติงานหลักและเกณฑ์สมรรถนะในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่งานได้อย่างเหมาะสม

2.3 เพื่อให้ครูและบุคลากรเกิดการปรับ Mindset และทัศนคติเชิงบวกต่อระบบการปฏิบัติงาน สามารถปรับเปลี่ยนความคิดเชิงลบต่อเป้าหมายให้เป็นความคิดเชิงบวกโดยมองเห็นคุณค่าของเป้าหมายได้อย่างทำทนาย

3. เนื้อหาสาระ

3.1 การปรับ Mindset ในการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

-สำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับเป้าหมาย (Goal)

-เทคนิคการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

-คุณสมบัติและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

-ความหมายของการคิดเชิงกลยุทธ์

-สำรวจแนวความคิดเชิงกลยุทธ์ของตนเอง

3.2 แนวคิดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กร

-ความหมายของการจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

-กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กร

-การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปพัฒนาในองค์กร

-ประเด็นปัญหาที่พบในการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กร

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปความหมายและความสำคัญของลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

4.1.2 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การสร้างกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

4.1.3 แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอนาคต

4.1.4 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4.3.1 ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

4.3.2 อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

4.3.3 กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 3

Module 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ตรงกับความจริงและความสามารถท่าน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 4 ด้านความรับผิดชอบ

(5 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จ มีอิสระในการดำเนินการโดยไม่ต้องมีการควบคุมหรือการตรวจสอบและมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ตลอดจนการแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบผลสำเร็จในเวลาที่กำหนดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรในการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบนั้น ๆ

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรเข้าใจถึงความสำคัญของการมีเป้าหมายในงานที่ชัดเจน องค์กรประกอบ และผลกระทบจากการทำงานด้วยจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบ

2.2 เพื่อให้ครูและบุคลากรเข้าใจหลักการของเครื่องมือ หรือเทคนิคในการสร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบและนำไปประยุกต์ใช้ได้ในองค์กร

2.3 เพื่อให้ครูและบุคลากรมีกรอบความคิดแบบเจ้าของงาน (Ownership Mindset) และเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Process)

2.4 เพื่อให้ครูและบุคลากรมองเห็นตัวเองชัดเจน เกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพและนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปฏิบัติได้อย่างมั่นใจ

3. เนื้อหาสาระ

3.1 สสำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบในงาน

3.1.1) คุณรู้สึกอย่างไรกับสถานการณ์เหล่านี้ ??

-ต้องทำงานที่เร่งด่วนให้แล้วเสร็จตามกำหนด

-ขอความช่วยเหลือแต่ไม่มีใครว่าง

-หัวหน้าปล่อยให้จัดการปัญหาเอง

3.1.2) คุณรู้สึกอย่างไรกับงานที่ได้รับมอบหมาย ??

3.1.3) นิยามคำว่า "ความรับผิดชอบ" ในความหมายของคุณคือ ... ??

3.1.4) คุณให้ความสำคัญกับเป้าหมายหรืออุปสรรคมากกว่ากัน ??

3.1.5) คุณรู้สึกเป็นเจ้าของงานที่ทำอยู่หรือไม่ ??

3.2 การสร้างจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบในเป้าหมายที่ได้รับ

3.2.1) เป้าหมายในการทำงานสำคัญอย่างไร ?

3.2.2) นิยามของรับผิดชอบในงาน

3.2.3) จิตสำนึกและจิตใต้สำนึกทำงานอย่างไร ?

3.2.4) คุณลักษณะของผู้ที่มีจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อเป้าหมายในงาน

3.2.5) ผลกระทบของการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยความรับผิดชอบ

3.2.6) สาเหตุของความคิดเชิงลบในการทำงานที่ละเลยเป้าหมายของงานที่ทำอยู่

3.3 พัฒนภาวะผู้นำกับบุคคลรอบทิศทาง

3.3.1) ความเชื่อผิด ๆ เกี่ยวกับผู้นำ

3.3.2) สร้างแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำบุคคลอื่นที่ดี

3.3.3) การเป็นผู้นำบุคคลระดับบน

3.3.4) การเป็นผู้นำบุคคลระดับเดียวกัน

3.3.5) การเป็นผู้นำบุคคลระดับล่าง

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของด้านความรับผิดชอบ

4.1.2 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนากับผู้เข้ารับการพัฒนากับความหมายและความสำคัญของด้านความรับผิดชอบรวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

4.1.3 แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาก่อเป็นกลุ่ม ๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีในอนาคต

4.1.4 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนากำหนดเป้าหมายที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4.3.1 ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

4.3.2 อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาก่อนหน้าว่ามีปัญหามากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนาก่อนหน้า หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน จัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

4.3.3 กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

- 5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
- 5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน
- 5.3 การนำเสนอผลงาน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ใบงานที่ 4

Module 4 ด้านการมีความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and Adaptation)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. เรื่องที่ท่านจะนำไปปฏิบัติเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในตัวเองในองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. คุณรู้สึกอย่างไรเมื่อต้องทำงานที่ยากและไม่เคยทำมาก่อน

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

Module 5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (3 ชั่วโมง)

1. หลักการ

ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การที่บุคลากรได้รับเปลี่ยนแปลงเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงานให้สูงขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นจากการประสบผลสำเร็จในการทำงาน ตลอดจนการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมและประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน หรือได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานต่าง ๆ สามารถนำความรู้ที่เรียนมาไปปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเอง

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ครูและบุคลากรสร้างความตระหนักและเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อการพัฒนาสู่ความก้าวหน้าในอาชีพ

2.2 เพื่อให้ครูและบุคลากรเกิดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพในองค์กร

2.3 เพื่อให้ครูและบุคลากรมองเห็นแนวทางในการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหาสาระ

3.1 สสำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

-การปรับแนวคิดเบื้องต้นเพื่อการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

-การสำรวจตนเอง มองเห็น และยอมรับตนเองเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้า

ในอาชีพของตนเอง

-การเอาชนะหลุมพรางทางความคิดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าใน

อาชีพของตนเอง

-การกำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

3.2 การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

-แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

-การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับยุคโลกาภิวัตน์

-การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพสมัยใหม่

-การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Planning)

-การวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การบรรยายให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

4.1.2 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนาเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน รวมถึงประสบการณ์ที่พบเจอในการปฏิบัติงาน

4.1.3 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือสถานศึกษาต้นแบบ

4.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

4.3.1 ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

4.3.2 อภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาว่ามีความรู้มากน้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา หรือการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการ ฝึกอบรม และการศึกษาดูงานจัดทำเป็นรูปแบบของการนำเสนอหน้าเวที การอภิปราย และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

4.3.3 กิจกรรม PLC (Professional Learning Community) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือข้อคิดเห็น เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง และการนำไปพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 5

Module 5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ท่านมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานที่ปฏิบัติ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. การปฏิบัติงานของท่านทำให้มีประสบการณ์ในงาน ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. หน่วยงานท่านสนับสนุนด้านการฝึกอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ

.....

.....

.....

4. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

บรรณานุกรม

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็ก จำกัด.
- ภรดี อนันต์นาวี. (2551). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี, มิเกล กาไร ซาบาล
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทวีพันธ์ (1991) จำกัด
- พัชรา วาณิชชวลิต. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



คู่มือการใช้โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9
สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ

The Development of the Programs to The Strengthening Of Work Motivation Of
Teachers In Network For Enhancing Of Education Management Of Regional
Special Education Center 9 Special Education Bureau



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

นางสาววิวรรณ กองสอน
นักศึกษาปริญญาโท
สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา

คู่มือการใช้โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
คำนำ

คู่มือการใช้โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษนี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษนี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ โปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะเป็นที่คู่มือสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษทุกท่าน

ขอขอบคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์ สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ และขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

รวิวรรณ กองสอน

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สารบัญ

	หน้า
คำแนะนำการใช้โปรแกรม	255
การดำเนินการพัฒนา	255
กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา	257
สื่อและแหล่งการเรียนรู้	258
การวัดและประเมินผล	258



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**การดำเนินการตามโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9
สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ**

1. คำแนะนำการใช้โปรแกรม

การดำเนินการตามโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1.1 ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

1.2 ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด

1.3 ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่ สำหรับการพัฒนา

1.4 จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้รอบคอบ

1.5 ดำเนินการตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้

1.6 ประเมินผลการพัฒนา และสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับ

2. การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ เรียบร้อยแล้วให้ดำเนินการ ดังนี้

1. เรียนเชิญบุคลากรที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการซึ่งเป็นผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่สามารถเข้าร่วมโครงการได้จนจบโปรแกรม

2. ส่งหนังสือราชการ เพื่อเรียนเชิญผู้บริหารที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ

3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่ สำหรับการพัฒนา

4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้เรียบร้อย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหาร การศึกษาพิเศษ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของ วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)

2. ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 30 (30 นาที)

3. ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้เนื้อหาจาก Module 1-5 (21 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการพัฒนา

การดำเนินการหลังการพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่ม เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงาน การศึกษาพิเศษ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สรุปทบทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถาม-ตอบ ข้อสงสัยเกี่ยวกับ การพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (1 ชั่วโมง)

2. ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 30 (30 นาที)

3. ประเมินความพึงพอใจหลังจบกิจกรรมการพัฒนา พิธีปิด และมอบเกียรติบัตรแก่ วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)

3. กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์ การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้ ความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ(Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์ และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	<ol style="list-style-type: none"> 1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมการระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษา ดูงาน มาทำการแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนามีความรู้น้อยเพียงใดและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา

4. ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวน 25 ชั่วโมง (4 วัน)

5. สื่อและแหล่งการเรียนรู้

- 5.1 เอกสารประกอบ Module 1, Module 2, Module 3, Module 4 และ Module 5
- 5.2 ใบงาน แบบทดสอบ และแบบประเมิน
- 5.3 เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

6. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามดำเนินการพัฒนาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

6.1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

6.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

6.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบการประเมินใบงานและใบกิจกรรม

6.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

6.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาศรีธรรมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผู้เข้ารับการพัฒนาศรีธรรมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรมไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศรีธรรมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศรีธรรมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

6.2 1 ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

6.2 2 ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

6.2 3 การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

รายละเอียดการพัฒนาศรีธรรมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ แสดงดังตาราง

วันที่	ช่วงเวลา	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
เช้า		ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและความสำคัญวัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา		30 นาที
		ประเมินผลก่อนการพัฒนา	- ทดสอบ	30 นาที
		Module 1 ด้านความสำเร็จในงาน 1.1 สสำรวจกรอบความคิดเพื่อการมองเห็นยอมรับและพร้อมจะเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน	2 ชั่วโมง

วันที่	ช่วงเวลา	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
1		1.2 สร้างกรอบความคิดที่เชื่อมั่นในศักยภาพ การทำงานเชิงรุกของตนเอง	(Site Visit)	
	บ่าย	Module 1 ด้านความสำเร็จในงาน 1.3 ต่อยอดศักยภาพด้วยเทคนิคและ เครื่องมือในการพัฒนาทีมงาน 1.4 ความรู้ศักยภาพภายในตนเอง เพื่อใช้ใน การฝึกฝนการคิดแก้ปัญหาใน สถานการณ์เสมือนจริง	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
2	เช้า	Module 2 การได้รับการยอมรับนับถือ 1.1 การสร้างกรอบความคิด 1.2 การพัฒนาคุณค่าแห่งความไว้วางใจใน ตัวเอง	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
	บ่าย	Module 2 การได้รับการยอมรับนับถือ 1.3 การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ กับผู้อื่น 1.4 การทำงานข้ามสายงานด้วยแนวความคิด ทีมเวิร์ค	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
3	เช้า	Module 3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 1.1 การปรับ Mindset ในการกำหนด เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 1.2 แนวคิดระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานในองค์กร	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง

วันที่	ช่วงเวลา	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
	บ่าย	Module 4 ด้านความรับผิดชอบ 1.1 สํารวจแนวความคิดเกี่ยวกับความ รับผิดชอบในงาน 1.2 การสร้างจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบใน เป้าหมายที่ได้รับ 1.3 พัฒนาภาวะผู้นำกับบุคคลรอบทิศทาง	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	3 ชั่วโมง
4	เช้า	Module 5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การงาน 3.1 แนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาเส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง 3.2 การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าใน อาชีพ	- การฝึกอบรม (Training) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) - การประชุมเชิง ปฏิบัติการ (Workshop)	4 ชั่วโมง
	บ่าย	สรุปทเรียน อภิปรายแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น		2 ชั่วโมง
		ประเมินผลหลังการพัฒนา		30 นาที
		ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการอบรมและ กิจกรรมการพัฒนา		30 นาที
		พิธีปิด		



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การเผยแพร่ผลงานวิจัย

รวีวรรณ กองสอน, กฤษกนก ดวงชาทม. (2565). แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครู กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัด
สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 19(3),
กันยายน- ธันวาคม.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวรวีวรรณ กองสอน
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 16 เดือน เมษายน พ.ศ. 2533
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 400 หมู่ 1 ต.ยางตลาด อําเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ 46000
ตำแหน่ง	ครู
สถานที่ทำงาน	ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2556	วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาภาพบำบัด มหาวิทยาลัยพะเยา
พ.ศ. 2562	บัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2565	ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มเครือข่าย
ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9
สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ3

131435



นางสาวรวีวรรณ กองสอน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
วันที่รับ.....
วันลงทะเบียน..... 266247
เลขทะเบียน..... 2
เลขเรียกหนังสือ..... 371.1 จ17396 2565

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2565

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางสาววิวรรณ กองสอน แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรรคำ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....ปี.....