

Research Article

แนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร GUIDELINES FOR ENHANCING MORALE OF TEACHERS IN SCHOOLS UNDER BANG KHEN DISTRICT OFFICE, BANGKOK

กิตติyarut การ์ิก* และ เบญจวรรณ ศรีมารุต
สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

Kitiyarut Karik* and Benjawan Srimarut
Educational, College of Teacher Education, Phranakhon Rajabhat University

*E-mail: 6651751602204@pnru.ac.th

Received: 03-05-2025

Revised: 08-06-2025

Accepted: 18-06-2025

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 2) แนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร จำนวน 161 คน ได้มาจากการเทียบตารางของเครจซี่และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.94 และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา พบว่า 1) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$, $S.D.=0.70$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ ความก้าวหน้าในอาชีพ รายได้และสวัสดิการ สภาพการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ 2) แนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ผู้บริหารควรลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน จัดสรรเจ้าหน้าที่ช่วยงานด้านธุรการ มอบหมายงานตามความสามารถของครู ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี รวมถึงเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหา ยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกันในองค์กร มีระบบให้รางวัลที่เป็นธรรม และจัดสวัสดิการที่เหมาะสม

คำสำคัญ: ขวัญและกำลังใจ การพัฒนาขวัญและกำลังใจ

ABSTRACT

The purposes of this independent study were 1) to study the morale and job performance of government teachers 2) to study guidelines to increase morale in job performance of

government teachers in schools under the Bang khen District Office, Bangkok. The population included 161 teachers in schools under the Bang khen District Office, Bangkok, obtained from Krejci and Morgan's table. The tools were a five-point rating scale questionnaire with a reliability of 0.94 and a semi-structured interview form. Statistical analysis included mean, percentage, and standard deviation.

The results revealed that 1) the morale in job performance of government teachers was overall at a high level ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.70). When analyzed by specific factors, one of the factors was rated at the highest level, and the other four factors were rated at the high level. The most influential factor was relationships with colleagues, followed by career advancement, salary and welfare, working conditions, and relationships with administrators; 2) school administrators should reduce non-teaching workloads, allocate administrative staff for clerical tasks, assign tasks based on teachers' expertise, and promote professional development. Additionally, they should foster a positive work environment, encourage teachers to express their opinions, actively listen to their concerns, and cultivate mutual respect within the organization. A fair reward system and appropriate welfare benefits should also be implemented to enhance teacher morale

Keywords: Morale, Development of Morale

บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่บุคคลได้รับความรู้ ทักษะ ค่านิยมและทัศนคติที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองและสังคม การศึกษายังส่งเสริมโอกาสและความเสมอภาค เป็นเครื่องมือสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและนวัตกรรมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การศึกษาเป็นรากฐานของการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจและวัฒนธรรมในทุกมิติ ช่วยให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนในระยะยาว พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติจึงได้กำหนดแนวทางและกรอบการจัดการศึกษาของประเทศไทย เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นส่วนช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้ก้าวเข้าสู่ความเจริญได้อย่างยั่งยืนตลอดจนเกิดสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวดที่ 1 บททั่วไปความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงถือได้ว่าเป็นความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการจัดการกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ด้วยความสำคัญนี้ การพัฒนาการศึกษาในกรุงเทพมหานครได้มีการปฏิรูปเชิงโครงสร้างเพื่อตอบสนองความท้าทายทางเศรษฐกิจและสังคมของโลกปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร กำหนดให้กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษมีการกำหนดระเบียบข้อบังคับและนโยบายในการบริหารราชการครอบคลุมภารกิจด้านการปกครองและการพัฒนาในมิติต่างๆ การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครถือเป็นภารกิจสำคัญเพื่อพัฒนา

คุณภาพชีวิตของประชาชนและเยาวชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครเพื่อรองรับการพัฒนาและความเปลี่ยนแปลงของสังคมและประเทศชาติ ซึ่งพันธกิจและนโยบายหลักของกรุงเทพมหานครตลอดมาให้ความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานพัฒนาให้เยาวชนในพื้นที่กรุงเทพมหานครเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพทั้งองค์ความรู้ มีคุณธรรมและมีทักษะในการดำรงชีวิต การพัฒนาการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้มีการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องมีทิศทางเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งเงินเดือน เส้นทางสายอาชีพและการสนับสนุนสื่อการสอน การสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน (Bangkok Metropolitan Administration, Education Office, 2020)

ครูจึงเป็นบุคลากรหลักที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ครูไม่เพียงแต่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ แต่ยังมีส่วนสำคัญในการหล่อหลอมและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรมจริยธรรม อันเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต (Ministry of Education., 2019) ด้วยความสำคัญของบทบาทครูที่มีต่อระบบการศึกษาและสังคมโดยรวม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการทำงานของครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของครู (Somchai Laksana, 2019) ครูที่มีขวัญและกำลังใจที่ดีย่อมมีความกระตือรือร้น มีแรงจูงใจ และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพและบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่กำหนดไว้ (Runcharoen, 2018) ในทางกลับกันหากครูขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานอาจส่งผลให้เกิดความท้อแท้ ขาดความกระตือรือร้นและอาจนำไปสู่การลาออกหรือการย้ายงานซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม ความวิตกกังวลและขาดแรงจูงใจในการทำงานซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของนักเรียนในที่สุด หากจะกล่าวถึงผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครู นั่นก็คือ ผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้นำและผู้กำหนดทิศทางของสภาพการทำงานในโรงเรียน บทบาทนี้ส่งผลต่อความรู้สึกของครูที่มีต่อองค์กร ความทุ่มเทในการทำงานและคุณภาพการสอนในหลายมิติ ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มกำลัง ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถในด้านวิชาการ เทคนิคกระบวนการ การกำหนดนโยบายขององค์กร การบังคับบัญชา การจัดสวัสดิการ ภาวะผู้นำ ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข การทำงานก็จะบรรลุตามวัตถุประสงค์และสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (Phongsriwat, 2018)

สำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานครเป็นหนึ่งในหน่วยงานทางการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการดูแลและพัฒนาการศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบโดยมีโรงเรียนในสังกัดหลายแห่งที่ต้องไปเผชิญกับความท้าทายในการรักษาและพัฒนาขวัญและกำลังใจของครูท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจที่รวดเร็ว ตลอดจนความคาดหวังที่สูงขึ้นจากสังคมต่อบทบาทและหน้าที่ของครู การศึกษาและพัฒนาแนวทางในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูในพื้นที่นี้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขในการทำงาน (Bangkok Metropolitan Administration, Education Office,

2020) และงานวิจัยที่ผ่านมายังไม่มีการศึกษาลึกลับบริบทของโรงเรียนในสำนักงานเขตบางเขน

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาแนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ตลอดจนเสนอแนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างขวัญกำลังใจที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการกำหนดนโยบาย มาตรการที่เหมาะสมในการพัฒนาขวัญและกำลังใจของครู อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เสริมสร้างความผูกพันและพอใจในการทำงาน ลดอัตราการลาออก ปฏิบัติงานอย่างมีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อการพัฒนาประสิทธิผลให้เป็นครูมืออาชีพ
2. เป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้วางนโยบายและดำเนินการพัฒนาขวัญและกำลังใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาและคุณภาพชีวิตของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร จำนวน 5 โรงเรียน รวมทั้งสิ้นจำนวน 279 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร จำนวน 161 คน ได้มาจากการเทียบตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครชีซีและมอร์แกน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้จำนวนสถานศึกษาเป็นชั้นในการแบ่ง

- วารสารวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2568)

2.ขอบเขตด้านตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรการวิจัย ดังต่อไปนี้

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

- 2.1.1 สภาพการปฏิบัติงาน
- 2.1.2 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 2.1.3 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 2.1.4 รายได้และสวัสดิการ
- 2.1.5 ความก้าวหน้าในอาชีพ

2.2 เสนอแนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร โดยใช้กระบวนการสัมภาษณ์ ดังนี้ ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ระดับลึก (In depth interview) ผู้วิจัยทำการเลือกอย่างเจาะจง (Purposive Selection) คือ 1) หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับวิทยฐานะเชี่ยวชาญ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลในด้านการพัฒนา ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

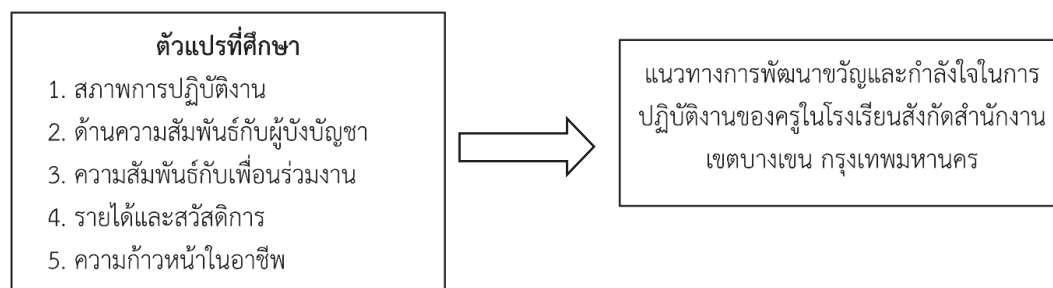
พื้นที่ในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ เดือนกรกฎาคม 2567 ถึง เดือนมีนาคม 2568

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจากการสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการหลายท่าน ประกอบด้วย Sa-ang, S. (2022) Singdet, J. (2021) Yakoh, R. (2021) Yangsawat, S. (2021) Kongthap, A. (2021) Rahula, W. (2020) Thunkul, N. (2017) Chunphan, U. (2015) สามารถสรุปกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) คือรูปแบบการวิจัยที่ผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ภายในงานวิจัยเดียวกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งและครอบคลุมมากขึ้นกว่าการใช้วิธีใดวิธีหนึ่งเพียงอย่างเดียว เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร โดยมีจำนวน 5 โรงเรียน รวมจำนวนทั้งสิ้น 279 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร จำนวน 161 คน ได้มาจากการเทียบตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซ์และมอร์แกน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้จำนวนสถานศึกษาเป็นชั้นในการแบ่ง

3 ผู้ให้ข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ระดับลึก ผู้วิจัยทำการเลือกอย่างเฉพาะเจาะจง รวม 3 คน ดังนี้

1) หัวหน้าฝ่ายการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน

3) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลในด้านการพัฒนา ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลทำการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์การทำงาน โดยแบบสอบถามแบบปลายปิด (Close – ended response questions) แบบมี 2 คำตอบ (Dichotomous choice questions) และคำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple choice questions)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ลักษณะคำถามจะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามมาตราการวัดลิเคอร์ท โดยกำหนดน้ำหนักเป็น 5 ระดับ (Rating scale) ดังนี้

5 หมายถึง มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

- วารสารวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2568)

2. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยผู้วิจัยมีการกำหนดคำถามเป็นแนวแบบมีความยืดหยุ่น ซึ่งการสัมภาษณ์สนทนา ผู้ตอบสามารถที่จะแสดงความคิดเห็น ปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความชัดเจนในคำตอบและได้ข้อมูลที่มีความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งประเด็นที่ใช้ตั้งคำถามหลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. แบบสอบถาม

1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและตัวชี้วัดของสิ่งที่ต้องการวัดอย่างละเอียด ครบถ้วน และชัดเจน

1.2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้องของคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ ความเหมาะสมของภาษาและแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item - Objective Congruence: IOC) ได้ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์อยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

1.4 ทำการปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ แล้วทดลองใช้ (try-out) กับครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีคุณสมบัติคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อกำหนดหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94

1.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วมาแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปทดลองใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

2.1 รวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม นำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ แนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2 กำหนดโครงของการสัมภาษณ์ และขอบเขตของเนื้อหา โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ

2.3 ทำการปรับปรุงแก้ไขรอบในการสัมภาษณ์

2.4 นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้กับผู้ให้ข้อมูลหลัก

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครถึงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมสำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยส่งสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

3. กำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามและผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

4. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

5. จัดการสัมภาษณ์ระดับลึก จากหัวหน้าฝ่ายการศึกษา ผู้บริหาร

6. ผู้วิจัยถอดบันทึกการสนทนา และนำมาวิเคราะห์ถึงแนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) ใช้วิเคราะห์

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน จากแบบสอบถามส่วนที่ 1 นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และแสดงผลเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ข้อมูลด้านขวัญและกำลังใจจากแบบสอบถามส่วนที่ 2 ในการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ระดับการวัดข้อมูลแบบอันตรภาค (Interval scale)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 0.51 – 1.50 หมายถึง มีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอในรูปแบบความเรียง

ผลการศึกษา

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร จำนวน 161 คน ได้รับแบบสอบถามกลับมา 161 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์โดย การหาค่าร้อยละ ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 161)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	44	27.33
1.2 หญิง	117	72.67
รวม	161	100.00
2. ประสบการณ์ในการทำงาน		
2.1 ประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี	70	43.48
2.2 ประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี	42	26.09
2.3 ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี	49	30.43
รวม	161	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 72.67 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 27.33 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 43.48 รองลงมามีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 30.43 และมีประสบการณ์ทำงาน 5 – 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 26.09 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จึงแสดงผลการวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

(n = 161)

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับขวัญและกำลังใจ			
	$\bar{X}$	(S.D)	ระดับ	อันดับ
1. สภาพการปฏิบัติงาน	4.18	0.71	มาก	4
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	4.07	0.80	มาก	5
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.51	0.55	มากที่สุด	1
4. รายได้และสวัสดิการ	4.19	0.76	มาก	3
5. ความก้าวหน้าในอาชีพ	4.26	0.65	มาก	2
ภาพรวม	4.63	0.70	มาก	-

จากตารางที่ 2 พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.63$, $S.D.=0.70$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และระดับมาก 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, $S.D.=0.55$) รองลงมาคือด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{x} = 4.26$, $S.D.=0.65$) ด้านรายได้และสวัสดิการ ($\bar{x} = 4.19$, $S.D.=0.76$) ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.18$, $S.D.=0.71$) และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.07$, $S.D.=0.80$) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร

แนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ได้แนวทางในการพัฒนาแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

1.1 สำนักงานเขตอาจมีการจัดสรรเจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่ธุรการให้ทุกโรงเรียน เพื่อลดภาระงานเอกสาร รวมไปถึงการจัดระบบรางวัลสำหรับครูที่มีผลงานโดดเด่นหรือผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีระบบแบ่งงานที่ชัดเจนและเป็นธรรม อาจจัดให้มีการหมุนเวียนงาน ลดความซ้ำซ้อน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญของงานที่ได้รับมอบหมาย รับฟังความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการแบ่งงาน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสำรวจภาระงานของครู มีการประเมินความสามารถและความถนัดของครูแต่ละคน พิจารณามอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของแต่ละคนเพื่อให้มีการจัดสรรงานเหมาะสมกับตำแหน่ง

2. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

2.1 สำนักงานเขตควรจัดอบรมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำที่ทันสมัย เข้าใจบทบาทของการเป็นทั้งผู้นำและผู้ให้คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่ดี เคารพความแตกต่าง รวมไปถึงการสนับสนุนให้ผู้บริหารใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาโรงเรียน

2.2 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูได้พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานในบรรยากาศที่เป็นกันเอง สามารถทำได้โดยการจัดประชุมกลุ่มเล็ก เช่น การจัด "ห้องครูแห่งความสุข" เพื่อเปิดพื้นที่ในการพูดคุยอย่างผ่อนคลาย

2.3 ผู้บริหารควรมีบทบาทเป็นโค้ชที่ช่วยชี้แนะ ไม่ใช่เพียงแค่สั่งงานหรือควบคุม แต่ต้องพร้อมรับฟังปัญหา ให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์ และช่วยหาทางออกให้กับครูในสถานการณ์ที่ยากลำบาก

3. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

3.1 สำนักงานเขตควรสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการยกย่องชมเชยครูที่มีความสามารถ และเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นชื่นชมซึ่งกันและกัน ผ่านกิจกรรมหรือช่องทางต่าง ๆ เช่น การประกาศเกียรติคุณ การมอบรางวัล หรือการเขียนคำชื่นชมผ่านสื่อภายในโรงเรียน จัดตั้ง

- วารสารวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- ปีที่ 5 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2568)

เครือข่ายครูมืออาชีพที่ครูสามารถร่วมกันทำงาน แบ่งปันความรู้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพของตนเอง ส่งเสริมโครงการต่างๆที่เปิดโอกาสให้ครูได้ลงมือทำและแสดงศักยภาพ จับคู่ครูที่มีประสบการณ์กับครูใหม่ หรือให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญในบางด้านเป็นที่เลี้ยงให้เพื่อนร่วมงาน

3.3 ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้เกียรติและชื่นชมความสามารถของกันและกัน หรือการสร้างพื้นที่ให้ครูได้แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน จัดให้มีกิจกรรม PLC ให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นผู้นำเสนอหรือถ่ายทอดความรู้แก่เพื่อนร่วมงาน

4. ด้านรายได้และสวัสดิการ

4.1 สำนักงานเขตควรกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาการให้เงินพิเศษหรือโบนัสแก่ครูอย่างชัดเจน และเป็นธรรม การให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ และกระบวนการในการพิจารณาเงินพิเศษหรือโบนัสแก่ครูอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ มีความยุติธรรมและเป็นไปตามนโยบาย

4.2 นอกจากเงินโบนัส ผู้บริหารต้องมองเห็นโอกาสหรือส่งเสริม จัดทำสวัสดิการที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตครู รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการให้ทุนสนับสนุนแก่ครูที่มีผลงานโดดเด่น

4.3 เนื่องจากการได้รับโบนัสและค่าตอบแทนพิเศษนั้นเป็นไปตามระเบียบของสังกัด ผู้บริหารจึงต้องยึดหลักความเสมอภาคและความโปร่งใสเป็นหลักในการพิจารณา ต้องจัดให้มีคณะกรรมการประเมินที่เป็นกลางพิจารณาตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับปริมาณ

5. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

5.1 สำนักงานเขตควรจัดสรรงบประมาณหรือประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดหาทุนการศึกษาต่อให้แก่ครู รวมถึงทุนสำหรับการอบรมในหลักสูตรระยะสั้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้ครูพร้อมสำหรับการเติบโตในสายอาชีพ

5.2 ผู้บริหารควรส่งเสริม ให้ครูมีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น อาจให้สิทธิ์ลาศึกษาต่อโดยไม่กระทบสิทธิและสวัสดิการ จัดระบบการทำงานที่เอื้อต่อการศึกษาต่อของครู และควรให้คำแนะนำเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

5.3 ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของการพัฒนาในสายอาชีพหรือการศึกษาต่อ อาจมีการปรับตารางสอนให้เหมาะสมเมื่อครูได้ขออนุญาตศึกษาต่อ ให้คำแนะนำสถาบันการศึกษาต่อ จนไปถึงการมองหาทุนการศึกษาสำหรับการศึกษาต่อ

6. แนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมควรมุ่งเน้นการลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน มีการจัดสรรเจ้าหน้าที่ช่วยงานด้านธุรการและเอกสาร เพื่อให้ครูสามารถทุ่มเทกับการสอนได้เต็มที่ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีระบบแบ่งงานที่ชัดเจน ยุติธรรม และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครู รวมถึงสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และได้รับคำแนะนำอย่างสร้างสรรค์ การยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ควรมีระบบการให้รางวัลและยกย่องความสามารถของครูอย่างเป็นธรรม รวมถึงการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม เช่น เงินพิเศษและโอกาสศึกษาต่อ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ ทั้งหมดนี้จะช่วยสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีความสุขในการทำงานและมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาแนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารให้ความสนใจและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการทำงานที่ค่อนข้างดี โดยเฉพาะด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าการสนับสนุนและความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานมีบทบาทสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ รายได้และสวัสดิการ รวมถึงสภาพการปฏิบัติงานยังอยู่ในระดับมาก แต่ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีขึ้น ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kongthap (2021: 95) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 พบว่า ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษานี้เพราะมี 1 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้วิจัยสามารถนำผลมาอภิปราย ได้ดังนี้

1.1 ขวัญและกำลังใจของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ด้านสภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เป็นระเบียบและเหมาะสม ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงบรรยากาศที่เป็นมิตรช่วยเสริมสร้างความสุขในการทำงาน อย่างไรก็ตาม แม้ว่าห้องเรียนและอุปกรณ์การสอนจะอยู่ในระดับมาก แต่ยังสามารถพัฒนาให้เอื้อต่อการทำงานมากขึ้น ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในเกณฑ์เหมาะสม แต่ควรมีการจัดสรรงานให้สอดคล้องกับตำแหน่งและหน้าที่มากขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yangsawat (2021) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านสภาพการทำงาน พบว่า ด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yakoh (2021) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจะนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 พบว่า ด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสื่อสารที่มีหลากหลายช่องทาง ซึ่งช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การดูแลเอาใจใส่และความเป็นธรรมของผู้บริหารที่ได้รับการประเมินในระดับดี แม้ว่าผู้บริหารจะให้การสนับสนุนที่ดี อย่างไรก็ตาม ควรพัฒนาทักษะการให้คำปรึกษาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rahula (2020) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยสังกัดเทศบาลเมืองลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chunphan (2015) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอกโรงเรียน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการช่วยเหลือ เกื้อกูล และบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่เสริมสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ที่ดีและความเคารพซึ่งกันและกันช่วยให้เกิดความสามัคคีในองค์กร ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Phra Sor Yakhong Kho (2018) ได้ทำการศึกษารื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โชนเศรษฐกิจ จังหวัดสงขลา พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sakcherngpol (2013) ได้ทำการศึกษารื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเครือข่ายสถานศึกษาโตงนาข้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สงขลา เขต 2 พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับระหว่างบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ด้านรายได้และสวัสดิการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความพึงพอใจต่อเงินเดือน และสวัสดิการที่สอดคล้องกับคุณวุฒิและผลงานการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความมั่นคงในการทำงาน ระบบการปรับเงินเดือนที่โปร่งใสและยุติธรรมยังได้รับการยอมรับในระดับมาก แต่ประเด็นเรื่องเงินพิเศษ หรือโบนัสยังคงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งอาจบ่งชี้ถึงความต้องการให้มีการพิจารณาสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมเพื่อสร้างแรงจูงใจที่ดีขึ้น ดังนั้น องค์กรอาจพิจารณานโยบายส่งเสริมสวัสดิการและผลตอบแทนพิเศษให้สอดคล้องกับความทุ่มเทของครูมากขึ้นเพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงาน สอดคล้องกับของ Yakoh (2021) ได้ทำการศึกษารื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจะนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 พบว่า ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yangsawat (2021) ได้ทำการศึกษารื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน อำเภอพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.5 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการรับรู้ประสิทธิภาพและระยะเวลาการทำงานส่งผลโดยตรงต่อความก้าวหน้า ซึ่งช่วยกระตุ้นให้ครูมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง แม้ว่าผู้บริหาร จะให้การสนับสนุนและโอกาสในการเติบโต แต่ประเด็นเรื่องโอกาสในการพัฒนาสายอาชีพหรือศึกษาต่อยังคงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งอาจสะท้อนถึงข้อจำกัดด้านโอกาสหรือทรัพยากรในการศึกษาต่อ ดังนั้น องค์กรอาจพิจารณานโยบายส่งเสริมการพัฒนาอาชีพ เช่น การจัดโครงการอบรม การสนับสนุนทุนการศึกษา หรือแนวทางพัฒนาทักษะเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าให้กับข้าราชการครูมากขึ้น สอดคล้องกับของ Chunphan (2015) ได้ทำการศึกษารื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอกโรงเรียน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด พบว่า ด้านโอกาสความก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Thunkul (2017) ได้ทำการศึกษารื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดพะเยา พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร มีดังนี้

2.1 ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

แนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ด้านสภาพการปฏิบัติงาน จากการสัมภาษณ์ พบว่า สำนักงานเขตควรมีการประสานงานกับผู้บริหารโรงเรียนเพื่อลดหรือกระจายภาระงานด้านเอกสารและธุรการ แนวทางหนึ่งที่สามารถดำเนินการได้คือการจัดสรรเจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่ธุรการให้กับทุกโรงเรียน ควรมีระบบรางวัลสำหรับครูที่มีผลงานโดดเด่นหรือปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับครู ในระดับสถานศึกษาผู้บริหารต้องมีระบบแบ่งงานที่ชัดเจนและเป็นธรรม จัดให้มีการหมุนเวียนงาน คำนึงถึงการมอบหมายงานที่ไม่ซ้ำซ้อน มีการสำรวจภาระงานของครูอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งประเมินความสามารถและความถนัดของครูแต่ละคน จัดสรรงานตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของแต่ละคน จะช่วยให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความรู้สึกกดดันจากการได้รับมอบหมายงานที่ไม่เหมาะสม ด้วยแนวทางเหล่านี้ จะช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจของครู และทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yakoh (2021) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจะนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 พบว่า ด้านสภาพการทำงาน ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง และหน้าที่ที่รับผิดชอบส่งเสริมสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้ถูกสุขลักษณะและเอื้อต่อการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำงานได้อย่างเต็มที่

2.2 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

แนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา จากการสัมภาษณ์ พบว่า สำนักงานเขตควรอบรมผู้บริหารให้มีทักษะการบริหารที่ทันสมัย โดยเฉพาะการสื่อสาร รับฟัง และเคารพความแตกต่าง เพื่อส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมบรรยากาศการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นผ่านการประชุมกลุ่มเล็กหรือ “ห้องครูแห่งความสุข” เพื่อเข้าใจปัญหาและความต้องการของครู นอกจากนี้ควรทำหน้าที่เป็นโค้ชและที่ปรึกษาในการให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหา ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Singdet (2021) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยองค์การและปัจจัยแรงจูงใจที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2563 - 2564 พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหารควรคำนึงถึงการให้โอกาสครูได้แสดงความสามารถของตนเองตามความถนัด ส่งเสริมการศึกษาต่อ การอบรม สัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาของครู ในการเตรียมพร้อมรองรับการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรมเพื่อให้ผลตอบแทนแก่ครูให้คุ้มค่ากับผลงานและสนับสนุนให้บุคลากรก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

2.3 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

แนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จากการสัมภาษณ์ พบว่า สำนักงานเขตควรสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมวัฒนธรรมการยอมรับและให้เกียรติครูผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การประกาศเกียรติคุณ

และการมอบรางวัล เพื่อให้ครูรู้สึกมีคุณค่า ควรจัดตั้งเครือข่ายครูมืออาชีพเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันและแลกเปลี่ยนความรู้ จัดกิจกรรมสนทนากลุ่ม ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูแสดงศักยภาพผ่านโครงการและระบบพี่เลี้ยงเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการชื่นชมและแบ่งปันความรู้ผ่านกิจกรรม PLC เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Singdet (2021) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยองค์การและปัจจัยแรงจูงใจที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2563 - 2564 พบว่า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารควรให้การส่งเสริมให้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆภายในโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีให้แก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันและมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.4 ด้านรายได้และสวัสดิการ

แนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ด้านรายได้และสวัสดิการ จากการสัมภาษณ์ พบว่า สำนักงานเขตควรกำหนดเกณฑ์การพิจารณาโบนัสและค่าตอบแทนให้ชัดเจน โปร่งใส และยุติธรรม โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญ เช่น ปริมาณงาน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และความทุ่มเทของครู นอกจากนี้ ควรจัดหาสวัสดิการเพิ่มเติม เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของครู การเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนสนับสนุนทุนแก่ครูที่มีผลงานโดดเด่นเป็นอีกแนวทางที่ช่วยพัฒนาวิชาชีพ ทั้งนี้ ควรมีคณะกรรมการที่เป็นกลางในการประเมินผลโดยใช้ระบบที่โปร่งใส เพื่อให้ครูรู้สึกมั่นใจและได้รับการยอมรับอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yangsawat (2021) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอพระนครศรีอยุธยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ผู้บริหารควรเตรียมเงินสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือครู เป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายในช่วงระยะเวลาการเบิกจ่าย

2.5 ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

แนวทางในการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ จากการสัมภาษณ์ พบว่า สำนักงานเขตควรจัดสรรงบประมาณหรือประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทุนการศึกษาต่อและการอบรมระยะสั้นแก่ครู เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ เช่น เทคโนโลยีการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารควรสนับสนุนครูโดยให้สิทธิ์ลาศึกษาต่อโดยไม่กระทบสิทธิและสวัสดิการ รวมถึงลดภาระงานระหว่างเรียน นอกจากนี้ ควรให้คำแนะนำเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพและแหล่งทุนการศึกษา การสนับสนุนดังกล่าวจะช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาศักยภาพของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kongthap (2021) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 พบว่า ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาควรมีนโยบายส่งเสริมครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอที่ได้จากการวิจัย

1. จากผลการศึกษา พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำใน 3 ลำดับท้าย ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน และรายได้และสวัสดิการ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ดังนี้

1.1 ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเป็นมิตรเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสบายใจในการขอคำแนะนำ ควรมีระบบที่เลี้ยงหรือช่องทางสื่อสารที่เอื้อต่อการให้คำปรึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะการให้คำแนะนำและการเป็นที่ปรึกษาที่ดีผ่านการอบรมด้านภาวะผู้นำและจิตวิทยาองค์กร กำหนดช่วงเวลาหรือโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าพบเพื่อปรึกษาเรื่องงานและปัญหาที่เกี่ยวข้องได้สะดวกขึ้น และควรมีการประเมินผลการให้คำปรึกษาของผู้บริหารเพื่อปรับปรุงแนวทางการสนับสนุนบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2 ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การจัดสรรงานเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่รับผิดชอบ กำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการกระจายงานให้สอดคล้องกับความสามารถและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ส่งเสริมการพัฒนาทักษะของบุคลากรผ่านการอบรมหรือกิจกรรมเสริมความรู้เพื่อลดปัญหาความไม่สอดคล้องของงานกับศักยภาพ ประเมินผลการจัดสรรงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกระจายงานเพื่อสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

1.3 ด้านรายได้และสวัสดิการ องค์กรควรกำหนดเกณฑ์การให้เงินพิเศษหรือค่าตอบแทนพิเศษที่ชัดเจนและโปร่งใส โดยพิจารณาจากปริมาณงาน ความรับผิดชอบ และผลการปฏิบัติงาน ควรมีการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับภาระงานและสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายค่าตอบแทนเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม สำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับค่าตอบแทนพิเศษอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการ และองค์กรอาจพิจารณาเพิ่มรูปแบบของสวัสดิการอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ทุกสำนักงานเขต ทั้ง 50 เขต สังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดเอกชนหรือสังกัดอื่น

3. ศึกษาเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารกับการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามสังกัด

เอกสารอ้างอิง

- Bangkok Metropolitan Administration, Education Office. (2020). **The 3rd Bangkok Basic Education Development Plan**. Bangkok, Thailand.
- Chunphan, U. (2015). **A study of morale and motivation in the performance of teachers in non-formal education under the Office of the Non-Formal and Informal Education in Chanthaburi, Rayong, and Trat Provinces** (Master's thesis, Educational Administration, Rambhai Barni Rajabhat University). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.
- Kongthap, A. (2021). **Morale and motivation in the performance of teachers in small schools under the Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 2** (*Independent study*, Master of Education in Educational Administration). Phranakhon Rajabhat University.
- Sakcherngpol, K. (2013). **Morale and motivation in the performance of teachers in schools within the ivory tower network under the Songkhla Primary Education Service Area Office 2** (Master's thesis, Graduate School, North Bangkok University). Bangkok: Graduate School, North Bangkok University.
- Ministry of Education. (2019). **Policies and key focus areas of the Ministry of Education for the fiscal year 2020**. Bangkok, Thailand: Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education.
- Phongsriwat, S. (2018). **Leadership: Theory and practice**. Bangkok, Thailand: Wirat Education.
- Rahula, W. (2020). **Enhancing morale and motivation in the performance of early childhood teachers under the Lad Sawai Municipality, Lam Luk Ka District, Pathum Thani Province** (Independent Study, Master of Education, Phranakhon Rajabhat University).
- Sa-ang, S. (2022). **A study of morale and motivation in the performance of teachers and personnel in schools under the Bureau of Special Education Administration in Lopburi Province** (Independent study, Master of Education in Educational Administration, Nakhon Sawan Rajabhat University).
- Laksana, S. (2019). **Work efficiency development** (8th ed.). Bangkok, Thailand: Suan Sunandha Rajabhat Institute.
- Singdet, J. (2021). **Organizational factors and motivational factors related to the performance of teachers in small schools under the Bangkok Metropolitan Administration in the 2020-2021 academic year** (Master's thesis, Master of Education in Educational Administration, Phranakhon Rajabhat University).
- Runcharoen, T. (2018). **Professionalism in educational management and administration in the era of educational reform** (5th ed.). Bangkok, Thailand: Khaofang.

- Thunkul, N. (2017). **Morale and motivation in the performance of non-formal and informal education teachers under the Office of Non-Formal and Informal Education, Phayao Province** (Independent study, Master of Education in Educational Administration, University of Phayao).
- Yangsawat, S. (2021). **A study of morale and motivation in the performance of teachers in basic education institutions in Phra Nakhon Si Ayutthaya District under the Phra Nakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area Office 1** (Independent Study, Master of Education in Educational Administration, Phranakhon Rajabhat University).
- Yakoh, R. (2021). **Morale and motivation in the performance of teachers in Chanae District under the Narathiwat Primary Educational Service Area Office 3** (Independent Study, Master of Education, Yala Rajabhat University).
- Phra Sor Yakhong Kho. (2018). **Morale and motivation in the performance of teachers in the non-formal education and informal education centers in the economic zone of Songkhla province** (Master's thesis, Educational Administration, Hat Yai University). Songkhla: Hat Yai University.
-