



แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
Working Motivation of Government Teachers Pathumwan District Office
Bangkok Metropolis

เกียรติสมบูรณ์ เสนาชัย

Kiatsomboon Senachai

โรงเรียนปลูกจิต

Email: boonsenachai@gmail.com

Received August 22, 2017 & Revise November 29, 2017 & Accepted December 31, 2017

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามตัวแปรระดับประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและประเภทของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครู 108 คน เครื่องมือใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน จำนวน 30 ข้อ สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ผลการวิจัยพบว่า 1)แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานและ ด้านการได้รับการยอมรับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า (1) ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ (2) ด้านการยอมรับนับถือโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ (3) ด้านลักษณะของงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ (4) ด้านความรับผิดชอบโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ (5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ 2)เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และประเภทของโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

คำสำคัญ: แรงจูงใจ, การปฏิบัติงาน, ข้าราชการครู, สำนักงานเขตปทุมวัน

Abstract

The objectives of this research were to study and compare working motivation model of government teachers in Pathumwan District Office Bangkok Metropolis classified in

Three-Science Journal, No.3, Issue 2, July-December 2017



accordance with levels of working experience and types of school. 108 government teachers were selected as the samples of the study. Questionnaires with five point rating scale of 30 items on working motivation in job accomplishment, being accepted, job description and growth of career path were used for collecting data. $\bar{X}$, SD and t-test were used for data analysis.

The research findings are as follows: 1) Overall working motivation of government teachers in Pathumwan District Office Bangkok Metropolis was at much level and could be ranked according to the means as job accomplishment, responsibility, growth of career path and being accepted. (1) In accordance with both overall and each component Job accomplishment motivation, it showed that they were at much level. (2) In accordance with both overall and each component of being accepted motivation, it showed that they were at much level. (3) In terms of job description, both overall and of each component working motivation were at much level. (4) In terms of responsibility, both overall and of each component working motivation were at much level (5) In terms of progress in career path, both overall and of each component working motivation were at much level 2) There were significant differences of working motivation exist among working experience and types of school at 0.05.

Keywords: Motivation, Performance, Teachers, Pathumwan District Office

บทนำ

การบริหารงานในหน่วยงานหรือองค์การทุกประเภท ทุกขนาด จะบรรลุผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ได้ ต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารที่สำคัญ ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526) ในบรรดาทรัพยากรทั้ง 4 ประการดังกล่าว “บุคลากร” ได้รับการพิจารณาว่าเป็นปัจจัยพิเศษที่มีความสำคัญในการจัดการและดำเนินการ เพื่อให้เกิดสภาพทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงกล่าวได้ว่า ถ้าหน่วยงาน ประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีการจัดการที่ดีแล้ว โอกาสที่จะเกิดผลดี ในการทำงานย่อมมีมากตามไปด้วย เนื่องจากการพัฒนาประเทศ ต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรบุคคลจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับการศึกษา ดังที่ ปิ่น มาลากุล (2530 อ้างถึงใน บัญชา ชลาภิรมย์, 2532) ได้กล่าวไว้ว่า “การศึกษา คือ เครื่องมือที่สำคัญที่สุด ในการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในด้านเศรษฐกิจ การเมือง หรือด้านสังคมและวัฒนธรรม” จึงเห็นได้ว่า การศึกษา เป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดในกระบวนการพัฒนาสังคม เพื่อให้คนอยู่ร่วมกัน ในสังคมเดียวกัน เกิดประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวมอย่างเสมอภาค ยุติธรรมมากที่สุด



สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ใต้อาณัติของรัฐ เป็นสถาบันหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในสังคม จะมีส่วนในการผลักดันชาติให้ก้าวหน้า (ศุภชัย ยาวะประภาบุ , 2548) เป้าหมายหลักของสถานศึกษา ก็คือ การพัฒนา นักเรียนให้มีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร บุคคลที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อคุณภาพนักเรียน คือ ครูผู้สอน การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติได้นั้น ครูจึงเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนา การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียน การสอนของครูในสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการดูแลเอาใจใส่ สร้างแรงจูงใจให้เกิดกำลังใจ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานอย่างดีและมีคุณภาพด้วย มิฉะนั้นอาจจะทำให้คุณภาพและประสิทธิภาพ ในการจัดการเรียนการสอนเกิดความสูญเสียไปได้

เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพนั้น ครูนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง เพราะครูเป็น ตัวจัดการสำคัญต่อระบบการเรียนการสอน ครูเป็นผู้ให้คุณธรรมและจริยธรรมที่พึงประสงค์ของ คนในสังคม ครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าแก่สังคมมาทุกยุค ทุกสมัย ครูมีลักษณะพิเศษ จนได้รับการยกย่องว่าเป็นปูชนียบุคคล เป็นแม่พิมพ์ของชาติ (เย็นใจ เลาหวณิช, 2523) การพัฒนาการศึกษาจะบรรลุเป้าหมายไม่ได้ ถ้าหากขาดการพัฒนาครู ครูเป็นหัวใจในการพัฒนาการศึกษาและพัฒนาคน (มานะ รัตนโกเศศ, 2532) ในสภาพความเป็นจริง เมื่อบุคลากรครูมีความสำคัญต่อหน่วยงานเช่นนี้แล้ว จำเป็นที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา จะต้องบำรุงรักษาบุคลากรไว้โดยเฉพาะผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้บุคคลเหล่านี้อยู่ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานได้เป็นเวลานานๆ โดยหาวิธีจูงใจให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ เพราะถ้าบุคลากร มีความพึงพอใจแล้ว จะทำให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ พุ่มพ่ทั้งกำลังกาย กำลังความคิด อุทิศเวลาให้หน่วยงาน ทำให้มีความสุขกับการทำงาน โดยไม่คิดที่จะลาออกหรือโอนย้ายหน่วยงาน ในทางตรงกันข้าม องค์กรใดที่บุคลากรไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ก็จะมีผลทำให้การปฏิบัติงาน ด้อยประสิทธิภาพ งานจะดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่น ความรับผิดชอบต่องานหรือผลสำเร็จของงานจะขาดหายไป ระดับการปฏิบัติงานจะลดต่ำลง และการปฏิบัติหน้าที่ก็จะเฉื่อยชา นอกจากนี้บุคลากรเหล่านั้น ยังจะขาดความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้นๆด้วยและจะนำมาซึ่งการออกจาก องค์กรนั้นๆ ไป (ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2523)

บุคคลที่ทำงานในองค์กรบางคนก็ทำงานอย่างขยันขันแข็ง ผลงานดีเด่น บางคนก็ทำงาน อย่างเฉื่อยชา ผลงานล่าช้า สาเหตุที่อยู่เบื้องหลังการทำงานของบุคคลเหล่านั้น นักจิตวิทยาสังคม ได้ศึกษาวิจัยทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงานและทั้งพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออก สรุปได้ว่า เป็นผลมาจาก แรงจูงใจ (Motive) แรงจูงใจในการทำงาน อาจเกิดขึ้นได้หลายตัวแปร ทั้งปัจจัย ภายในและภายนอก ตัวแปรปัจจัยภายในหรือตัวแปรส่วนบุคคล(Individual variables) คือ แรงจูงใจ อาจเป็นแรงผลักดัน อารมณ์ แรงปรารถนา ความไม่สมหวัง ความขัดแย้งในจิตใจ ฯลฯ ซึ่งกระตุ้น ให้อยากทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากปัจจัยภายในก็มีตัวแปรปัจจัยภายนอก หรือตัวแปร ภายนอกตามสภาพการณ์ ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รางวัลตอบแทน ตำแหน่งงาน การเลื่อนเงินเดือน อิทธิพลของผู้ร่วมงาน สภาพความสะดวกสบายในที่ทำงาน ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ มีผลทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานทั้งสิ้น (นิตยา โคตรศรีเมือง, 2546)

การจูงใจเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและความสับสนต่อผู้บริหารอยู่เสมอ การจูงใจ มีความสำคัญ เพราะผู้บริหารต้องทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น ผู้บริหารต้องการความเข้าใจ บางอย่างว่า ทำไมบุคคล



จึงมีพฤติกรรมตามที่เป็นอยู่ เพื่อให้พวกเขาสามารถใช้อิทธิพลต่อบุคคล ให้ปฏิบัติงานในแนวทางที่พวกเขาต้องการ การจูงใจเป็นเรื่องที่สับสน เพราะว่าแรงจูงใจไม่สามารถ สังเกตหรือวัดได้โดยตรง แรงจูงใจจะถูกอ้างอิงจากพฤติกรรมของบุคคลเป็นจำนวนมาก ทั้งทฤษฎี เล่าและทฤษฎีใหม่ ทฤษฎีเหล่านี้แตกต่างทางด้านข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารควรจะทำ เพื่อให้ ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจากผู้ใต้บังคับบัญชา (สมยศ นาวิการ, 2544)

องค์การจะบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น การให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างสมานฉันท์นั้น จะบังเกิดได้ ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์การเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานได้อย่างถูกต้อง (สายัณห์ ตากมัจฉา, 2546)

เฮอริซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่จะช่วยจูงใจให้คนปฏิบัติงานได้อย่างเต็มใจ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ชนิด ชนิดแรกเรียกว่าปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะ ของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน จากการศึกษาของเฮอริซเบิร์ก (Herzberg) พบว่า องค์ประกอบนี้มีความสำคัญอยู่ในระดับสูงมากในการทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความพึงพอใจและมีกำลังใจที่จะทำงาน ปัจจัยชนิดที่สอง เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิด ความไม่พึงพอใจในงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) ซึ่งมี 11 องค์ประกอบ ได้แก่ เงินเดือน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ฐานะทางอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัวและความมั่นคง ในงาน จากการศึกษาของเฮอริซเบิร์ก (Herzberg) พบว่า ปัจจัยค้ำจุนนี้ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ น้อยมาก ที่จะส่งผลต่อความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานของตน แต่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นตัวป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้น

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 7 โรงเรียน มีจำนวนข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอนทั้งหมด 148 คน จากการดำเนินงาน ที่ผ่านมา พบว่า มีปัญหาหลายประการ อาทิ เช่น ด้านความสำเร็จของงาน พบว่า โครงการบางโครงการที่มีการจัดทำขึ้นในโรงเรียน ยังไม่ได้รับความร่วมมือจากครูในโรงเรียนเท่าที่ควร ขาดแคลนงบประมาณในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน ขาดอาคารสถานที่ เช่น ห้องวิทยาศาสตร์ เป็นต้น ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า ครูที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ไม่เป็นที่ยอมรับนับถือจากครูท่านอื่นเท่าที่ควร ทั้งนี้ก็เพราะว่า ผลงานทางวิชาการนั้น ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ได้ในสภาพจริง รวมถึงครูบางคนที่มีอายุน้อย แต่ตำแหน่งสูง ยังไม่เป็นที่ยอมรับนับถือ จากครูที่มีอายุมากกว่า ด้านลักษณะของงาน พบว่า ปริมาณงานมากเกินไปกำลังความสามารถ ในขณะที่มี เวลาจำกัด ซึ่งครูควรมีหน้าที่สอน แต่ปัจจุบันครูบางท่านปฏิบัติงานไม่ตรงกับสายงานของตนเอง ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ครูบางคนละเลยการปฏิบัติหน้าที่อยู่เวรประจำวัน ตามที่ได้รับมอบหมาย ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน พบว่า จากการที่ครูแต่ละคนมีการงานชั่วโมงการสอนที่มาก ทั้งนี้เพราะปัญหาการขาดแคลนครู ซึ่งไม่ได้ทำหน้าที่สอนแต่เพียงอย่างเดียว หากจะต้องมีหน้าที่ เป็นครูประจำชั้น ตลอดจนกิจกรรมเสริมหลักสูตรของนักเรียนและงานอื่น ๆ



ตามคำสั่งของทางโรงเรียนมอบหมาย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ครูไม่มีโอกาสและเวลาเพียงพอในการทำผลงานทางวิชาการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวันกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวันกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 10 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

สมมติฐานในการวิจัย

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวันกรุงเทพมหานคร ระหว่าง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปแตกต่างกัน
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวันกรุงเทพมหานคร ระหว่าง โรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาแตกต่างกัน

การทบทวนวรรณกรรม และแนวคิด

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดของ เฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg, 1959) เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) ซึ่งมี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

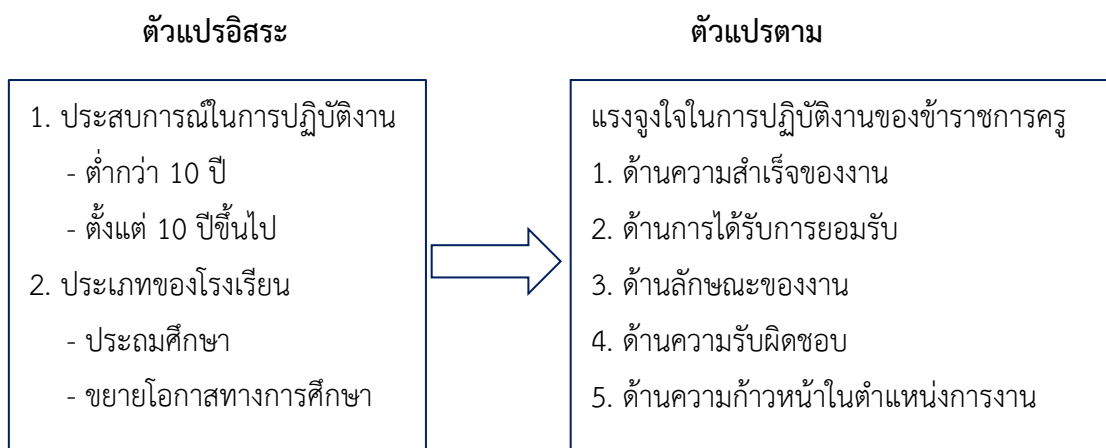
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวันกรุงเทพมหานคร จำนวน 164 คนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น 136 คน

ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรอิสระ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 10 ปี ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ประเภทของโรงเรียน โรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูตามแนวคิดของเฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg, 1959) เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) ซึ่งมี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน



กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยยึดทฤษฎีจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1959) ซึ่งมี 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความสำเร็จของงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับ 3) ด้านลักษณะของงาน 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยผู้วิจัยกำหนดระดับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรอิสระสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดของ การวิจัยในครั้งนี้ได้ดังนี้ ในภาพประกอบที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1959) เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) ซึ่งมี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวันกรุงเทพมหานคร จำนวน 164 คนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น 136 คน

ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรอิสระ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 10 ปี ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ประเภทของโรงเรียน โรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตัวแปรตาม คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูตามแนวคิดของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1959) เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) ซึ่งมี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

มีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) ใน 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.23-0.98 และมีค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 สถิติ



ที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคำตอบในการศึกษา คำนวณและทดสอบสมมติฐานได้แก่ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบ ค่า T (t-test)

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลโดยสรุปดังนี้

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งการงาน และด้านการได้รับการยอมรับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1.1 ด้านความสำเร็จของงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเฉพาะลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความภาคภูมิใจเป็นอย่างมากกับตำแหน่ง หน้าที่และ งานที่ได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ใช้ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายอย่าง สมบูรณ์แบบที่สุดและสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด

1.2 ด้านการยอมรับนับถือโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน จะยกย่องและให้เกียรติ เสมอผลงานได้รับการยอมรับ ยกย่อง และชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ให้รางวัลหรือคำชมเชยต่อ ความสำเร็จของผลงานที่ปฏิบัติ

1.3 ด้านลักษณะของงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ได้ ประสิทธิภาพและทักษะความชำนาญเพิ่มขึ้น และงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้รู้สึกชอบ และสนุกกับงาน ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงาน

1.4 ด้านความรับผิดชอบโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ไม่ลาหยุดราชการ โดยไม่จำเป็นปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมาย โดยคำนึงถึง คุณภาพและยินดีและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ นอกเหนือจากการสอนของโรงเรียน

1.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ งานที่ปฏิบัติอยู่ มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อ เทียบกับหน่วยงานอื่นโรงเรียนได้ใช้ระบบคุณธรรมอย่างเคร่งครัดในการพิจารณาความดีความชอบหรือการ เลื่อนตำแหน่งและผู้บริหารเปิดโอกาสให้ได้ลาศึกษาต่อ

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 10 ปี และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน



พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($*p < .05$)

3. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ระหว่างโรงเรียนประถมศึกษาและ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($*p < .05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($*p < .05$) ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานและการได้รับการยอมรับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดกลยุทธ์ ไว้ว่าจะพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึง การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ทำให้ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครู ตรงกับความรู้ความสามารถของตน มีส่วนร่วม สนับสนุนและช่วยเหลือให้ครูปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จ ทำให้ได้รับการยอมรับยกย่อง และชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอก ตลอดจนการสนับสนุนให้ครู ได้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และเปิดโอกาสให้ครูได้ลาศึกษาต่อ รวมถึงการพิจารณา ความดีความชอบด้วยระบบคุณธรรมอย่างเคร่งครัด โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความภาคภูมิใจเป็นอย่างมากกับตำแหน่ง หน้าที่และ งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ใช้ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสมบูรณ์แบบที่สุด และสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด

1.2 ด้านการยอมรับนับถือโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน จะยกย่องและให้เกียรติ เสนอผลงานได้รับการยอมรับ ยกย่อง และชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ให้รางวัลหรือคำชมเชยต่อความสำเร็จของผลงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร มีการพัฒนาระบบแรงจูงใจ เพื่อส่งเสริมให้ครู มีขวัญและ กำลังใจ และแสดงศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลงานการสอนที่แสดงศักยภาพการสอนอย่างมีอาชีพเป็นเชิงประจักษ์ และได้รับ การเชิดชูเกียรติอย่างเหมาะสม ทำให้ครูรู้สึกภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่ได้รับการยอมรับ ยกย่อง และชมเชยจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น รวมถึงการได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ



ที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ให้ปฏิบัติอยู่เสมอ ในส่วนของ สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ได้มีการมอบรางวัล ครูดีเด่นให้แก่ครูผู้สอน เพื่อขวัญกำลังใจในการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ และเป็นการสร้างการยอมรับนับถือให้แก่เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป และกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 4 - 5 มีการจัดตลาดนัดวิชาการเป็นประจำทุกปี จุดประสงค์เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการและ เป็นการพัฒนาดตนเองตามมาตรฐานคุณวุฒิ ถือเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการ

1.3 ด้านลักษณะของงานโดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ได้ประสบการณ์ และทักษะความชำนาญเพิ่มขึ้นและงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้รู้สึกชอบ และสนุกกับงาน ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เป็นเพราะสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดกลยุทธ์ ที่จะพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ทำให้ครูทราบจุดมุ่งหมายของงานอย่างชัดเจน มีโอกาสวางแผน และใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมาย ให้มีคุณภาพ รวมไปถึงการสนุกกับงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนอันจะก่อให้เกิดแรง บันดาลใจให้ปฏิบัติงาน

1.4 ด้านความรับผิดชอบโดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อันดับแรก คือไม่ลาหยุดราชการโดยไม่จำเป็นปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย โดยคำนึงถึงคุณภาพ และยินดีและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ นอกเหนือจาก การสอนของโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดกลยุทธ์ จะพัฒนาระบบการบริหารจัดการจัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานเขตปทุมวัน ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและ ความต้องการของท้องถิ่น โดยได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน โดยยึดตาม แนวทาง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดไว้ 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารการเงิน งบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ตามโครงสร้างการบริหารงานทั้ง 4 งาน ผู้บริหารได้มีการแบ่งงานย่อยให้ครอบคลุมงานที่โรงเรียนต้องดำเนินการ ซึ่งงานดังกล่าวมีความสำคัญต่อโรงเรียนเป็นอย่างมาก โดยการมอบหมายงานต้องคำนึงถึงปริมาณงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งและเวลา ตลอดจนการคำนึงถึงคุณภาพของการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้บริหารเกิดความไว้วางใจและแต่งตั้งให้เป็นคณะทำงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอยู่เสมออันจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.5 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ งานที่ปฏิบัติอยู่ มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นโรงเรียนได้ใช้ระบบคุณธรรมอย่างเคร่งครัดในการพิจารณา ความดีความชอบหรือการเลื่อนตำแหน่ง และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ได้ลาศึกษาต่อทั้งนี้เป็นเพราะสำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ว่าจะพัฒนาคุณภาพครู และบุคลากรทางการศึกษาทำให้ ข้าราชการครูพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพและ มาตรฐานของวิชาชีพ กล่าวคือ ครูต้องมีการพัฒนาดตนเองอยู่เสมอ โดยการเข้ารับการอบรม สัมมนา หรือการศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ แลส่งเสริมให้ครูมีวินัย มีคุณธรรม



จริยธรรม และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่สังคม (Professional ethics) รวมถึงหลัก ธรรมาภิบาล (Good governance) ที่ผู้บริหารนำมาใช้บริหารงาน เพื่อช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมโรงเรียนให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ กิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเป็นไปตามครรลองคลองธรรม จนทำให้บุคคลภายนอกศรัทธาและเชื่อมั่น อันจะทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้าน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เกิดเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 10 ปีและ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($*p < .05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($*p < .05$) นั่นคือ ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 10 ปี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีผลงานการสอนที่แสดงศักยภาพการสอนอย่างมืออาชีพ เป็นเชิงประจักษ์และได้รับ การเชิดชูเกียรติอย่างเหมาะสม สมมีโอกาสได้รับความไว้วางใจให้แก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มากกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย ตลอดจนได้รับความไว้วางใจและ ได้รับมอบหมายงานที่สำคัญให้รับผิดชอบ จึงส่งผลให้ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจและประสบผลสำเร็จ

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ที่อยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($*p < .05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะของงานและด้านความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($*p < .05$) ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือ ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนประถมศึกษามีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานน้อยกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความแตกต่างกันของประเภทโรงเรียน จำนวนข้าราชการครู ตลอดจนพฤติกรรมกรรมการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งที่มีความแตกต่างกันออกไป ซึ่งโรงเรียนประถมศึกษาประสบ ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนหลายประการอาทิเช่นการขาดแคลนครูผู้สอนที่มีวุฒิทางการศึกษา ตรงสาขาวิชาเช่น คณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษการขาดแคลนครูที่มีความรู้ความสามารถ ในการสอนโดยเฉพาะ รายวิชาที่ต้องใช้ทักษะเช่น ศิลปะ ดนตรีนาฏศิลป์และครูคนเดียว สอนทุกรายวิชาทั้ง วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ศิลปะ ดนตรีนาฏศิลป์ เป็นต้น จึงทำให้คุณภาพ การศึกษาของเด็กนักเรียนไม่ดีพอ รวมถึงภาระงานอื่น ๆ ที่ส่งผลให้ครูประสบปัญหาสอนไม่ทัน และขาดสื่อการสอนที่จะดึงดูดความสนใจในการเรียนของนักเรียนทำให้ครูโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่สูงกว่า

ข้อเสนอแนะ



ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีบางด้านที่ควรส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สำนักงานเขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร ให้สูงขึ้น ซึ่งมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านความสำเร็จของงานผู้บริหารควรทำให้ครูรู้สึกว่าการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ ไปปฏิบัติมีความสำคัญมีความหมายต่อบุคคลอื่นซึ่งความภูมิใจเหล่านี้ผู้บริหารสามารถช่วยครู ให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จได้
2. ด้านการได้รับการยอมรับผู้บริหารควรมอบหมายงานสำคัญอื่น ๆ ที่นอกเหนือจาก งานในหน้าที่ให้ครูได้ปฏิบัติอยู่เสมอเพื่อให้ครูได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ และผู้บริหารควร แสดงความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถทำให้ครูเกิดความภาคภูมิใจมีกำลังใจส่งผลในการกระตุ้นจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
3. ด้านลักษณะของงานผู้บริหารควรแจ้งให้ครูรับทราบจุดมุ่งหมายของงานอย่างชัดเจน ก่อนจะปฏิบัติงานนั้น เพราะความชัดเจนของโครงสร้างงานและกระบวนการทำงานที่ครูได้รับ มอบหมายนั้น หากโครงสร้างของงานชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีรูปแบบ มาตรฐานที่ชัดเจน ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น
4. ด้านความรับผิดชอบผู้บริหารควรให้ความไว้วางใจในการแต่งตั้งครูให้เป็นคณะกรรมการ ในการปฏิบัติงานต่างๆ ของโรงเรียน และให้อำนาจการตัดสินใจแก่ครูที่รับผิดชอบภายในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจนและตรงกับความสามารถ
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานผู้บริหารควรพิจารณาอย่างเหมาะสมในการมอบหมายงาน และควรให้การสนับสนุนตลอดระยะเวลาในการปฏิบัติงานนั้น เพื่อให้ครูได้ มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องมีประสบการณ์และเพิ่มความชำนาญ ซึ่งส่งเสริมให้ครูมีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กสิณศิษฐ์ เงินนา. (2543). การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กันธอร กุลบุตรดี. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน ในอำเภอเกาะจันทร์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.



- ขวัญจิรา ทองนำ. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูวิทยาลัย นาวาศิลปกรรม ศิลปากร. ปรินซ์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ขวัญเรือน คงพิทักษ์. (2548). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครสวรรค์ เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จุติมา เอี่ยมเสถียร. (2549). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราชเขต 2.วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราช.
- เจียมจิตร ศรีฟ้า. (2545). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรี นครินทรวิโรฒ.
- เจียรนัยจิระโร.(2544). บรรยาการองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิต วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
- ชนงกรณ์ กุณทลบุตร. (2549). หลักการจัดการและองค์การและการจัดการแนวคิดการบริหารธุรกิจใน สถานการณ์ปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐยา เจริญมฤคิต. (2548). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบางละมุง สำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิต วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ตันติมาด้วงโยธา.(2540).แรงจูงใจ ในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลจิตเวชสังกัดกรมสุขภาพจิต. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย บูรพา.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2523). เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา เล่ม 2.ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เทพพนม เมืองแมน. (2540). พฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- บงกชธร เพิกนิล. (2550). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสัตหีบ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาเอกชนชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บรรยงค์โตจินดา. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์