

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

รูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ใช้ระเบียบวิจัยเชิงบรรยาย (Description Research) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 กับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวมหาปัจจัยสาเหตุที่นำมาศึกษาต่อตัวแปรตามและเพื่อศึกษาองค์ประกอบใดบ้างที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ พนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 จำนวน 379 คน จากตารางของ Krejcie & Morgan (1970 : 608) และทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random) เครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structured Interview) และแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและข้อคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู โดยอาศัยกรอบแนวคิด หลักการและวิธีการประเมินการปฏิบัติงานสายการสอนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.)

ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติด้วย โปรแกรมเอ็มพลัส (MPlus demo version 6.12) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างโดยสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ (%)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 สถิติที่ผู้วิจัยใช้ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การวิเคราะห์ลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สมการโมเดลโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (MGA) แสดงให้เห็นความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. การวิเคราะห์ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สมการโมเดลโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (MGA) แสดงให้เห็นความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ขององค์ประกอบแรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและความสามารถในการปฏิบัติงาน

6. การวิเคราะห์อิทธิพลโมเดลโครงสร้างแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู

7. การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านแรงจูงใจในปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สมการโมเดลโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (MGA) แสดงให้เห็นความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

8. รูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10

สรุปผลการวิจัย

1. จากศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้ข้อค้นพบดังต่อไปนี้

1.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูตามความคิดเห็นของพนักงานครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.05$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบด้านการยกย่องชมเชยมีความสำคัญมากที่สุดต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ($\bar{x}=4.12$) รองลงมา ได้แก่ ด้านความรักและศรัทธา ในวิชาชีพ ($\bar{x}=4.09$) ด้านค่าจ้าง ($\bar{x}=4.03$) ด้านมิตรภาพและความสัมพันธ์ ($\bar{x}=3.99$)

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.41 - 0.75 แสดงว่าความคิดเห็นของพนักงานครูในเรื่องแรงจูงในการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน

1.2. ลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.99$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติมีระดับปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{x} = 4.02$) รองลงมา คือ ด้านลักษณะขององค์กร ($\bar{x} = 4.01$) ด้านลักษณะส่วนบุคคล ($\bar{x} = 3.98$) ด้านสิ่งแวดล้อม ($\bar{x} = 3.97$) ด้านลักษณะของงาน ($\bar{x} = 3.96$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.14 - 0.42 ของครูในเรื่องลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู มีความสอดคล้องกัน

1.3 ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.01$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบด้านผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานมีระดับปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{x} = 4.05$) รองลงมา คือ ด้านวินัย คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ($\bar{x} = 4.01$) ด้านผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.05$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.12 - 0.22 ของครูในเรื่องความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานครู มีความสอดคล้องกัน

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านแรงจูงใจในปฏิบัติงานของพนักงานครู

สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้วยการใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สมการโมเดลโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (MGA) แสดงให้เห็นความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน ประกอบด้วย $\chi^2 = 5.166$, $df = 3$, $\chi^2 / df = 1.722$, $P\text{-value} = 0.517$, $CFI = 0.993$, $TLI = 0.974$, $RMSEA = 0.001$ และ $SRMR = 0.044$ น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง 0.947 - 0.970 และมีนัยสำคัญทุกค่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าสูงสุดคือ ความรักและความศรัทธาในวิชาชีพครู และค่าจ้างตามลำดับ ค่าความเที่ยงในการวัดตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง 0.021 - 0.028 แสดงว่าในภาพรวมของตัวแปร

ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความเหมาะสมในการนำไปใช้วัดแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูได้ครบทุกตัวแปร

3. การวิเคราะห์ลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สมการโมเดลโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (MGA) แสดงให้เห็นความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนประกอบด้วย $\chi^2 = 9.043$, $df = 5$, $\chi^2 / df = 1.809$, $P - value = 0.103$, $CFI = 0.954$, $TLI = 0.907$, $RMSEA = 0.030$ และ $SRMR = 0.008$ น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง 0.842 – 0.995 และมีนัยสำคัญทุกค่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าสูงสุดคือ ลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะของงานตามลำดับ ค่าความเที่ยงในการวัดตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง 0.876 – 0.989 แสดงว่าในภาพรวมของตัวแปรในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความเหมาะสมในการนำไปใช้วัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครูได้ครบทุกตัวแปร

4. การวิเคราะห์ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) การวิเคราะห์สมการโมเดลโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์กลุ่มพหุ (MGA) แสดงให้เห็นความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนประกอบด้วย $\chi^2 = 4.000$, $df = 3$, $\chi^2 / df = 1.333$, $P - value = 0.120$, $CFI = 1.000$, $TLI = 1.000$, $RMSEA = 0.003$ และ $SRMR = 0.006$ น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง 0.921 – 0.997 และมีนัยสำคัญทุกค่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าสูงสุดคือ

ลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะของงานตามลำดับ ค่าความเที่ยงในการวัดตัวแปรสังเกตได้ อยู่ระหว่าง 0.103 – 0.185 แสดงว่า ในภาพรวมของตัวแปรใน โมเดลการวัดตัวแปรแฝง ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความเหมาะสมในการนำไปใช้วัดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานครูได้ครบทุกตัวแปร

5. การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์องค์ประกอบแรงงูใจกับลักษณะที่เอื้อต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความสามารถในการปฏิบัติงาน พบว่า องค์ประกอบ ด้านแรงงูใจในการปฏิบัติงาน (A1-A4) และ (B1-B5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะ ที่เอื้อต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานครูทั้ง 5 ด้าน และความสามารถในการปฏิบัติงาน (C1-C3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.103-0.905, 0.172-0.905 และ .0.104 -0.582 ตามลำดับ

6. การวิเคราะห์อิทธิพลเพื่อ โมเดล โครงสร้างแรงงูใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis : PA) เป็นการศึกษา ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationships) ระหว่างตัวแปร โดยในจำนวนตัวแปรอิสระที่ใช้ ในการพิจารณาความผันแปรของตัวแปรตามสามารถมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยตนเองได้ ทำให้เกิดลักษณะอิทธิพลใน 2 ลักษณะที่ใช้พิจารณาชุดความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและ ชุดสัมพันธ์ของตัวแปรตาม คือ อิทธิพลทางตรง (Direct Effect : DE) และอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect : IE) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการการวิเคราะห์อิทธิพลเพื่อสร้าง โครงสร้างรูปแบบ แรงงูใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ที่มีความสอดคล้องกลมกลืน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน น้ำหนักองค์ประกอบของ ตัวแปรสังเกตได้ และมีนัยสำคัญทุกค่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ค่าน้ำหนักแฝงที่มีค่าสูงสุดคือ ตัวแปรแฝงด้านแรงงูใจ และความสามารถในการปฏิบัติงาน แรงงูใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานและลักษณะที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามลำดับ ส่วนตัวแฝงอิทธิพลทางอ้อม สูงสุด คือ ตัวแปรแฝงแรงงูใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตัวแปรทุกตัวใน โมเดลร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของของตัวแปรแฝงแรงงูใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 81.8

7. องค์ประกอบของรูปแบบแรงงูใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10

จากผลการวิเคราะห์ค่าสถิติที่ได้นำเสนอแล้วข้างต้นนั้น แสดงให้เห็นรูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ภายหลังจากวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ในองค์แต่ละด้านและการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ องค์ประกอบแรงจูงใจกับลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและความสามารถในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis : PA) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationships) ระหว่างตัวแปรโดยในจำนวนตัวแปรอิสระที่ใช้ในการพิจารณาความผันแปรของตัวแปรตามสามารถมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยกันเองได้ ทำให้เกิดลักษณะอิทธิพลใน 2 ลักษณะที่ใช้พิจารณาชุดความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและชุดสัมพันธ์ของตัวแปรตาม คือ อิทธิพลทางตรง (Direct Effect : DE) และอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect : IE) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์อิทธิพลเพื่อสร้าง โมเดล โครงสร้างแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้โมเดล โครงสร้างแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ซึ่งได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมทั้งการเก็บข้อมูลความคิดเห็นของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow), เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer), เฮนรี เมอร์เรย์ (Henry Murray), เดวิด แมคเคลแลนด (David McClelland), ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor), เฟรดเดอริค เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) มาใช้ในการวิจัย และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศได้นำมาสังเคราะห์ได้องค์ประกอบแรงจูงใจ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การยกย่องชมเชย 2) มิตรภาพและความสัมพันธ์ 3) ค่าจ้าง 4) ความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อหาลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน พบว่า ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 5 ด้าน คือ 1. ลักษณะส่วนบุคคล 2. ลักษณะของงาน 3. ลักษณะขององค์กร 4. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน และ 5. สิ่งแวดล้อมของงาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาทำการวิจัยในครั้งนี้ และผู้วิจัยได้นำแบบประเมินข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ มาใช้ในด้านองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกด้านหนึ่งเพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัย ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านคุณภาพการปฏิบัติงานและด้านที่เกิดจากการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรตาม จากแผนภาพที่ โมเดลโครงสร้างแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ผลการวิจัยพบว่า

แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ และมีนัยสำคัญทุกค่าที่ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าสูงสุดคือ ความรักและความศรัทธาในวิชาชีพครู และค่าจ้างตามลำดับ ค่าความเที่ยงในการวัดตัวแปรสังเกตได้ แสดงว่าในภาพรวมของตัวแปรในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความเหมาะสมในการนำไปใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ได้ครบทุกตัวแปรและผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนประกอบด้วย น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ และค่านัยสำคัญ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าสูงสุดคือ ลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะของงานตามลำดับ ค่าความเที่ยงในการวัดตัวแปรสังเกตได้ แสดงว่าในภาพรวมของตัวแปรในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความเหมาะสมในการนำไปใช้วัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ได้ครบทุกตัวแปร นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้และค่านัยสำคัญ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าสูงสุดคือ ลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะของงานตามลำดับ ค่าความเที่ยงในการวัด

ตัวแปรสังเกตได้ แสดงว่าในภาพรวมของตัวแปรใน โมเดลการวัดตัวแปรแฝงประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 10 มีความเหมาะสมในการนำไปใช้วัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครูได้ครบทุกตัวแปร พร้อมทั้งหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์องค์ประกอบแรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (A1-A4) กับการประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู (B1-B5) และความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานครู (C1-C3) พบว่า องค์ประกอบด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (A1-A4) และ (B1-B5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครูทั้ง 5 ด้าน และความสามารถในการปฏิบัติงาน (C1-C3) สอดคล้องเพื่อความสมบูรณ์ในการสร้างรูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้การวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis : PA) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationships) ระหว่างตัวแปร โดยในจำนวนตัวแปรอิสระที่ใช้ในการพิจารณาความผันแปรของตัวแปรตามสามารถมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยตนเองได้ทำให้เกิดลักษณะอิทธิพลใน 2 ลักษณะที่ใช้พิจารณาชุดความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและชุดสัมพันธ์ของตัวแปรตามคือ อิทธิพลทางตรง (Direct effect : DE) และอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect : IE) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์อิทธิพลเพื่อสร้างโครงสร้างรูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนและน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ ค่าน้ำหนักแฝงที่มีค่าสูงสุดคือ ตัวแปรแฝงด้านแรงจูงใจและความสามารถในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและลักษณะที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามลำดับ ส่วนตัวแปรอิทธิพลทางอ้อมสูงสุด คือ ตัวแปรแฝงแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ตัวแปรทุกตัวใน โมเดลร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของของตัวแปรแฝงแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 81.8 ผลการวิเคราะห์ได้โมเดลโครงสร้างแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู จากแผนภาพที่ โมเดลโครงสร้างแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู แสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครูนั้น มีอิทธิพลต่อกันทุกด้าน

8. รูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10

รูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ประกอบด้วย องค์ประกอบแรงจูงใจ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การยกย่องชมเชย 2) มิตรภาพและความสัมพันธ์ 3) ค่าจ้าง 4) ความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู ลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ 1. ลักษณะส่วนบุคคล 2. ลักษณะของงาน 3. ลักษณะขององค์กร 4. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน 5. สิ่งแวดล้อมของงาน และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 ด้าน คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านคุณภาพการปฏิบัติงานและด้านที่เกิดจากการปฏิบัติงาน องค์ประกอบด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานและความสำเร็จของงาน ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ความพึงพอใจในบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การอภิปรายผล

จากการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 เกี่ยวกับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแล้วอยู่ในระดับมาก ซึ่ง ได้แก่ 1) การยกย่องชมเชย มีความสำคัญมากที่สุดต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 2) ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ 3) ค่าจ้าง 4) มิตรภาพและความสัมพันธ์ ซึ่งแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครูนั้น ยังส่งผลต่อลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู 5 ด้าน หรือ 5 องค์ประกอบด้วยกัน คือ 1) ด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติมีระดับปฏิบัติมากที่สุด 2) ด้านลักษณะขององค์กร 3) ด้านลักษณะส่วนบุคคล 4) ด้านสิ่งแวดล้อม 5) ด้านลักษณะของงาน และยังส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานครู อีก 3 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านผลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน 2) ด้านวินัย คุณธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 3) ด้านผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานด้วย และองค์ประกอบด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานและความสำเร็จของงาน ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ความพึงพอใจในบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งนี้เพราะว่าครูเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญต่อนักเรียน ต่อผลสัมฤทธิ์ทาง

การเรียนของนักเรียน ต่อการหล่อหลอมกระบวนการความคิดของเด็กในการพัฒนาเป็นผู้ใหญ่ ในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะปัจจุบันประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASIEAN Community) ต้องรวมตัวกันเป็นฐานผลิตเดียว เพื่อความอยู่รอด ในนามประชาคมเศรษฐกิจ อาเซียน (ASIEAN Economy Community) ซึ่งจะเปิดเสรีการค้าครบ 100% ในวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2558 จากนโยบายฐานผลิตเดียวนี้ทำให้ประเทศต่าง ๆ ในอาเซียน ที่มีสมาชิก ทั้งหมด 10 ประเทศ ไปมาหาสู่ ทำงาน ค้าขายและลงทุน เปรียบเสมือนประเทศเดียวกัน ทำให้ภาคีสมาชิกอาเซียนให้ความสนใจและเข้ามาเป็นภาคี ได้แก่ ประเทศ จีน อินเดีย เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ หากนำประชากรมารวมกันแล้วจะมีประชากร ประมาณ 3,240 ล้านคน นั่นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ศูนย์กลางเศรษฐกิจของโลกได้เปลี่ยนฐาน มาอยู่ที่เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในอีก 3 ปีข้างหน้า คือ พ.ศ. 2558 ในส่วนของประเทศไทย ย่อมได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ทั้งบวกและลบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะด้านการเคลื่อนย้ายแรงงานจากกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยกัน เช่น จากพม่า ลาว เขมร เวียดนาม จะเข้ามาทำงานในประเทศไทยเป็นจำนวนมากยิ่งขึ้น ประเทศไทยซึ่งเป็นศูนย์กลางใน การติดต่อทุกด้านของกลุ่มประเทศเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ยิ่งมีความจำเป็นต้องเตรียมคน ที่มีคุณภาพเพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น การเตรียมการที่ดีที่สุด คือ การจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพ นักเรียนซึ่งเป็นทรัพยากรทางสังคมที่สำคัญของทุกประเทศนั้น จึงต้องได้รับการศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้พวกเขาได้มีความพร้อมสำหรับการ เปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้นครูเป็นบุคคลที่ทำงานใกล้ชิดและมีบทบาทต่อการพัฒนาการศึกษา ของนักเรียนมากที่สุด จึงจำเป็นต้องได้รับการเอาใจใส่ดูแลจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างจริงจัง และเป็นระบบ เพื่อให้พวกเขาสามารถทุ่มเทกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผล และจาก การศึกษาครั้งนี้ พบว่า พนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 10 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างงานวิจัยครั้งนี้มีความเห็นว่า ปัจจัยต่าง ๆ ในองค์ประกอบที่กล่าว ข้างต้นนี้ส่งผลที่สำคัญต่อแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพวกเขา อย่างแน่นอน

1. องค์ประกอบด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู

องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทั้ง 4 ด้าน คือ 1) การยกย่อง ชมเชยมีความสำคัญมากที่สุดต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 2) ความรักและศรัทธา ในวิชาชีพ 3) ค่าจ้าง 4) มิตรภาพและความสัมพันธ์นั้น เป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวม

ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานครู จำนวน 379 คน ที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาที่ 10 เพื่อเสนอรูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับแนวความคิดของนักทฤษฎีและนักวิจัย เช่น เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg, 1967 : 72-74) เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland, 1962 : 99-122) เฮนรี เมอร์เรย์ (Henry Murray, 1983 : 124) ซึ่งนักทฤษฎีกลุ่มนี้ต่างเสนอปัจจัยที่ผลักดันให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเกิดความต้องการที่จะเป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กร คือ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการสร้างผลสัมฤทธิ์ให้เกิดขึ้นกับตนเองและองค์กร นอกจากนี้สอดคล้องกับแนวคิดของแมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 : 49-52) ที่เสนอว่าหากบุคคลเป็นไปตามทฤษฎี Y จะเป็นมนุษย์ที่ต้องแสวงหาความสำเร็จให้กับตนเอง แสวงหาความรับผิดชอบและต้องการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ มันทัญญ์ นิรันรัตน์ (2553 : 28-29) และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2534 : 87 – 88) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงานในการทำงานของพนักงานธนาคารชนชาติ พบว่า บุคลากรขององค์กรมีความพึงพอใจในการทำงานในด้านที่เป็นนามธรรม ความประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ การได้รับการมอบหมายงานที่ทำทนายและต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การได้รับมอบหมายงานให้มีความรับผิดชอบสูงขึ้น การได้รับการยกย่องนับถือและความพึงพอใจในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบอยู่แสดงว่าบุคลากรขององค์กรการบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ให้ความสำคัญกับปัจจัยแรงจูงใจต่อผลการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ดีกว่าผลตอบแทนที่อยู่ในรูปแบบของตัวเงิน

2. องค์ประกอบลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู

องค์ประกอบลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) ลักษณะส่วนบุคคล 2) ลักษณะของงาน 3) ลักษณะขององค์กร 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ 5) สิ่งแวดล้อมของงาน นั้นเป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานครู จำนวน 379 คน ที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาที่ 10 เพื่อเสนอรูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู องค์ประกอบด้านลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ประกอบด้วย ตัวแปรตาม 5 ด้านและลักษณะต่าง ๆ 49 ตัวบ่งชี้ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยที่สอดคล้องกับข้อค้นพบนี้ เช่น ผลการวิจัยของกู๊ด (Good, 1973 : 75) ได้ทำการศึกษาปัจจัยจูงใจของบุคคลในการเลือกอาชีพ

ครู และพบว่า ปัจจัยเชิงจิตที่ส่งเสริมให้บุคคลเลือกอาชีพครู เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ 1) ปัจจัยเชิงจิตด้านอาชีพในการดูแลเด็ก ๆ 2) ปัจจัยเชิงจิตด้านประโยชน์นิยม (Altruistic Motivations) 3) ปัจจัยเชิงจิตด้านลักษณะงาน 4) ปัจจัยเชิงจิตด้านค่าตอบแทนและความมั่นคงของอาชีพและ 5) ปัจจัยเชิงจิตด้านสภาพการทำงาน เช่นเดียวกับข้อค้นพบจากการวิจัยของไอแซค (Isaacs, 1963 : 99) เรื่องแรงจูงใจและความพึงใจของครูในโรงเรียนยิว (Jewish Schools) โดยพบว่า ปัจจัยเชิงจิต 3 อันดับต้น ๆ ที่ทำให้บุคคลก้าวสู่อาชีพนี้ คือ โอกาสในการทำงานกับนักเรียน โอกาสในการเรียนรู้และการรักและศรัทธาในศาสนาและความพอใจใน 3 อันดับต้น ๆ คือ เพื่อร่วมงานมีความรู้ความสามารถ ความสำเร็จในอาชีพ เป็นที่เคารพยกย่องและภาระงาน และงานวิจัยของเฟรนช์ (French, 1964 : 80) เสนอว่าความพึงพอใจของคนที่ทำงานขึ้นอยู่กับคุณประโยชน์ของเขาเองต่องานที่ทำงานว่าสนองความต้องการของพวกเขาได้หรือไม่ ด้านความมั่นคงในอาชีพ (Job Security) เงินเดือน ค่าจ้างที่เป็นธรรม (Equal Pay for Equal Work) ลักษณะการควบคุมดูแล (Supervision) สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (Fringe Benefits) สภาพการทำงาน (Working Condition) และโอกาสก้าวหน้า (Opportunity for Advancement) หรืองานวิจัยของแกรนซุสซ์ (Kranzushc, 1997 : 98) พบว่า ความมั่นคงของงาน ความสนใจในงานที่ทำและสวัสดิการผลตอบแทน มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร นอกจากนี้ยังต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้รับอิสระในการปฏิบัติงานและได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ ผลการวิจัยของมายเออร์ (Myer, 1994 : 78) เสนอว่า ความรับผิดชอบของงานที่ต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงาน มีการวัดผลที่ชัดเจน มีการควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพงานที่ทำได้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร มีความท้าทายและเป็นงานที่สามารถทำให้สำเร็จได้

งานวิจัยของอีแกน (Egan, 2001 : 50) ศึกษาเรื่องความพอใจของครู อ้างอิงจากทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 72) พบว่าครูให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ ต่อไปนี้คือ ลักษณะงาน (Work) ความสำเร็จ (Achievement) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ตามลำดับ จากข้อค้นพบของแมน คูโซ่ (Mancuso, 2002 : 68) เสนอว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูขึ้นอยู่กับความรู้สึกศรัทธาในวิชาชีพว่าเป็นประโยชน์ต่อนักเรียน เป็นการทำงานเพื่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของโคกา (Koga, 2005 : 59) ที่ศึกษาตัวแปรต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูในโรงเรียน พบว่า ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความรู้สึกพึงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงปัจจัยภายนอกต่าง ๆ คือ การบริหารจัดการ

การควบคุมดูแล ความสัมพันธ์ในองค์การการบริหารจัดการในองค์การ ซึ่งข้อค้นพบของงานวิจัยของเทย์เลอร์ (Taylor, 2011 : 99) สนับสนุนว่า ลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าและความสัมพันธ์กับเด็กนักเรียนมีความสำคัญต่อความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูด้วย

นอกจากนี้งานวิจัยของอุทัย ปัญญาโกณู (2539 : 1001) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ความมั่นคงของอาชีพ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปริมาณงานและความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน ในขณะที่ข้อค้นพบของอิทธิเกียรติ ทองอ้อม ที่ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายบริหารวิชาการ ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน เป็นปัจจัยแรกที่บุคลากรเห็นว่าส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานรองลงมา คือ ปัจจัยด้านการบังคับบัญชา ความมั่นคงก้าวหน้าของอาชีพ สภาพแวดล้อมที่ทำงานและค่าจ้างสวัสดิการ เช่นเดียวกับข้อค้นพบของงานวิจัยของ ไพศาล อานามวัฒน์ ที่ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก พบว่า ระดับแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก และครูให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการปฏิบัติด้านลักษณะความรับผิดชอบของงานมากที่สุด หรือผลการวิจัยของฟาร์ธิง (Farthing) ที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาวล (Gawel) ที่พบว่า เงินเดือนไม่ใช่สิ่งจูงใจที่สำคัญที่สุด แต่สิ่งที่สำคัญคืองานนั่นเอง (Work Itself) ที่ทำงานกับเด็กวัยรุ่นและรองลงมาคือความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

3. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานครู

จากการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 379 คน ซึ่งเป็นพนักงานครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 นั้น พบว่า แนวทางการปฏิบัติงานของบุคคลในการประกอบวิชาชีพครูนั้นประกอบด้วย 3 ด้านคือ 1) ด้านคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ 2) ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน 3) ด้านที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ซึ่ง เกลิมชัย พันทวีศักดิ์ ได้ศึกษานโยบายการพัฒนาการวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเฉพาะสภาพปัจจุบัน ปัญหาในการพัฒนาวิชาชีพครูเกี่ยวกับกระบวนการผลิต กระบวนการใช้ครูและการบริหารจัดการ และนโยบายการพัฒนาวิชาชีพครูตามบทบาทใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานของข้าราชการครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และเสนอผลการวิจัยดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการพัฒนาวิชาชีพครู พบว่า กระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและนอกประเทศ ล้วนส่งผลกระทบต่อระบบการผลิต การพัฒนา และวิถีชีวิตของครู สรุปประเด็นปัญหาเกี่ยวกับวิชาชีพครูได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการผลิตครู ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการใช้ครู และปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2. ผลการวิเคราะห์นโยบายการพัฒนาวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่สำคัญคือ 1) กำหนดให้มีระบบการพัฒนาคูโดยการฝึกอบรมพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานโดยผสมความร่วมมือกับสถาบันผลิตครู 2) กำหนดให้มีระบบการประเมินครู โดยองค์กรกลางบริหารบุคคลของข้าราชการครู 3) ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูมีบทบาทในการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานของวิชาชีพครู 4) เงินเดือนหรือค่าตอบแทนจะต้องมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคูใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและการประเมินคุณภาพครู

3. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้แก่ 1) การพัฒนาคูจะต้องสร้างความพร้อมให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะวิชาชีพชั้นสูงได้ 2) การประเมินคุณภาพครูต้องเน้นการประเมินเพื่อประกันคุณภาพตามมาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ 3) องค์กรวิชาชีพครูทำหน้าที่ควบคุมดูแลผู้ถือใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและสภาวิชาชีพ ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพครูรวมทั้งรับรองหลักสูตรการศึกษาของสถาบันผลิตและพัฒนาคู 4) เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ ควรเป็นไปตามระดับคุณภาพที่ได้รับการประเมิน

รายงานผลการนำร่องการฝึกอบรมครูโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โครงการฝึกอบรม

ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การพัฒนาและร่วมสร้างครูผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้รุ่นใหม่ โรงเรียนสาธิตหลักศิลาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แบบกัลยาณมิตรพาคิดพาทำ โดยมีวัตถุประสงค์

1) เพื่อจัดฝึกอบรมครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การพัฒนาและร่วมสร้างครูผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้รุ่นใหม่ โรงเรียนสาธิตหลักศิลา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้ครูมีความรู้ความเข้าใจและความสามารถในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้

2) เพื่อประเมินครูผู้รับการอบรมที่มีคุณภาพและคัดเลือกให้เป็นครูผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้รุ่นใหม่ในการขยายผลการฝึกอบรมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต่อไป ผลการวิจัยพบว่าการดำเนินโครงการฝึกอบรมครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่การพัฒนาและร่วมสร้างครู ผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้รุ่นใหม่ โรงเรียนสาธิตหลักศิลา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแบบกัลยาณมิตรพาคิด

พาทำ สรุปได้ว่าการดำเนินโครงการประสบความสำเร็จ ผู้รับการอบรมจำนวน 10 คน มีความรู้ความเข้าใจและมีผลการพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพบรรลุตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเขียนแผน การจัดการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ และการวิจัยในชั้นเรียนหลังการฝึกอบรมสูงขึ้น และมีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด มีพัฒนาการด้านการจัดการเรียนรู้และสามารถจัดทำ แผนการจัดการเรียนรู้และการประเมินผล มีคุณภาพอยู่ในระดับดี สามารถจัดการเรียน การสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ มีคุณภาพอยู่ในระดับดี สามารถใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและสามารถเขียนรายงานวิจัย ในชั้นเรียน มีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด สามารถและมีความมั่นใจในการพัฒนาการจัด การเรียนการสอนของตนเองและการขยายผลต่อเพื่อครูอย่างต่อเนื่องหลังการฝึกอบรม มีคุณภาพอยู่ระดับมากที่สุดผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของครูผู้รับ การอบรมหลังการฝึกอบรมสูงขึ้นและมีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2546 สูงขึ้นด้วย

นอกจากนี้ คาร์บอท (Carbaugh, 2011 : 132) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณลักษณะ ของโรงเรียนที่ร่ายได้น้อยแต่ประสบความสำเร็จและการรับรู้ของผู้กำหนดนโยบาย โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของโรงเรียนยากจนที่ประสบความสำเร็จและนำข้อมูล เหล่านี้เสนอแก่ผู้อำนวยการ โรงเรียน ผู้นิเทศผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผลการศึกษา พบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จะมีผู้บริหารโรงเรียนที่กำหนดนโยบายและทิศทาง ของโรงเรียนในเชิงบวก และสามารถถ่ายทอดเป้าหมายเหล่านี้แก่บุคลากรของตนเองได้อย่าง ชัดเจนและทั่วถึง และครูในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีอิสระมากกว่าในการปฏิบัติงาน สอน และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน หรืองานวิจัยของ สุระเดช สมศรีโย ได้ทำการศึกษาเรื่องการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจ้างสอนใน วิทยาลัยอาชีวศึกษาหนองหาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ครู ทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น ทำให้ครูเกิดความใส่ใจกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน เต็มใจแสดงความคิดเห็นมากขึ้น ให้ความร่วมมือในกิจกรรมและประพฤติด ุคนเป็นที่ยอมรับในโรงเรียน ไม่หลีกเลี่ยงงานและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้ครูเกิดความต้องการพัฒนาตนเองและพัฒนางานของตนเองด้วย หรือ งานวิจัยของ ฮาวเวลล์ (Howell, 1974 : 34) ทำการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของขวัญ

ในการปฏิบัติงานของครูและพฤติกรรมบริหาร พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครูจะอยู่ในระดับสูง เมื่อผู้บริหารยึดหลักการประชาธิปไตยในการบริหารงาน ให้การสนับสนุนครูให้มีอิสระในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กับการยอมรับนับถือการมีคุณสมบัติทางวิชาชีพ การนับถือและการให้ความสำคัญกับบุคลากรและการให้ความช่วยเหลือ หรือ ผลการศึกษาของ ไชเฟไบ (Schiefelbei, 2000 : 35) ทำการศึกษาความคิดเห็นของครูเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาโดยผลการวิจัยพบว่า วิธีที่ทำให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในละตินอเมริกา คือ การจัดให้มีห้องสมุดโรงเรียน การจัดโครงการอบรมครู การส่งเสริมการพัฒนาครู การให้รางวัลครูดีเด่นที่นำยกย่อง

ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดเป็นรายข้อดังนี้

1. ด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 18 ตัว ได้แก่ 1) ครูมีการวางแผนในการใช้เวลาแต่ละวัน 2) ครูสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จทุกงาน 3) ครูมีความเอาใจใส่ต่อบุคคลรอบตัว 4) ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 5) ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน 6) ครูมีความเต็มใจให้บริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน 7) ครูมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนเองกระทำ 8) ครูมีความเต็มใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ 9) ครูอุทิศเวลาและทุ่มเทให้กับงาน 10) ครูพยายามปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทำงาน 11) ครูรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แม้จะขัดแย้งกับความคิดเห็นของตนเองก็ตาม 12) ครูพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเสมอ 13) ครูพยายามศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้พัฒนาในวิชาชีพ 14) ครูพยายามรักษามาตรฐานในการปฏิบัติงานในหน้าที่ 15) ครูให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างเต็มที่ 16) ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ 17) ครูดูแลสถานที่ทำงานให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย 18) ครูมีความคำนึงถึงหมู่คณะก่อนตัดสินใจเรื่องที่มีผลต่อส่วนรวม ข้อค้นพบองค์ประกอบ “ด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ วินัย” มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุวกิจ ศรีปัดดา สุวรรณ ประวรรณจะ และประสิทธิ์ พลศรีพิมพ์ (ม.ป.ป. 2538 : 89) ที่ทำการศึกษาเรื่ององค์ประกอบที่เหมาะสมการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงานสารวัตรนักเรียนและนักศึกษาและสายงานนิเทศ โดยผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงาน

สारวัตร์นักเรียนและนักศึกษามี 4 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับตามความสำคัญจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ ความรับผิดชอบในการทำงาน ปริมาณและคุณภาพของงาน, ความสามารถในการทำงานและการรักษาวินัยและจรรยาบรรณ 2) องค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงานนิเทศการศึกษามี 6 องค์ประกอบ เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ การปรับตัว ความประพฤติกและ ความพากเพียร คุณลักษณะของความเป็นครู ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย การปรับตัวและมนุษยสัมพันธ์ คุณภาพการปฏิบัติงาน และ 3) การจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบ 9 องค์ประกอบจากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ลำดับองค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงานสาร์วัตร์นักเรียนและนักศึกษากับสายงานนิเทศการศึกษา คือ คุณลักษณะความเป็นครู ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน คุณภาพการปฏิบัติงานที่รับมอบหมาย การปรับตัวและมนุษยสัมพันธ์ จรรยาบรรณและความประพฤติ การรักษาวินัย ปริมาณที่ได้รับมอบหมาย ความอดุสสาหะ และผลการปฏิบัติงานของครูจากข้อมูลที่รวบรวมได้จากการวิจัย บุคคลผู้ประกอบวิชาชีพครูจำเป็นต้องมีความสามารถ มีทักษะและมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ คือ ด้านวินัยในวิชาชีพครู ด้านผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ด้านการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ ด้านหน้าที่รับผิดชอบในวิชาชีพครูและด้านความเอาใจใส่ของครูอย่างใดก็ดียังเป็นปัญหาในเชิงปฏิบัติงานจริง

นอกจากนี้ พรสมบัติ ศาสตร์นอก (2543 : 100 – 101) ซึ่งทำการศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า กิจกรรมที่ครูส่วนใหญ่ปฏิบัติคือ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ ตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียนในชั้นเรียน เพื่อเสริมความรู้และเสริมหลักสูตร แก้ไขข้อบกพร่องและพัฒนาผู้เรียนให้สูงขึ้น ปรับปรุงแผนการสอนได้สอดคล้องกับข้อจำกัดของนักเรียน ครูและสถานศึกษา ใช้อสื่อที่เหมาะสมและผู้เรียนได้มีส่วนร่วม จัดกิจกรรมโดยยึดกระบวนการและสร้างนิสัยเป็นหลัก รายงานผลการพัฒนาเป็นกลุ่มของห้องเรียนที่รับผิดชอบ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสม่ำเสมอและให้การแนะนำโดยสอดแทรกในการสอน มุ่งมั่นร่วมมือพัฒนางานจนบรรลุเป้าหมายอาสาเข้าร่วมปฏิบัติงานกับชุมชน รวบรวมข้อมูลที่สำคัญในการสอน

2. ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน

ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 24 ตัว ได้แก่ 1) ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วน 2) ครูมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน 3) ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน 4) ครูมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ 6) นักเรียนผู้ปกครองและชุมชนมีความพอใจในการปฏิบัติงานของครู 7) ครูมีการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีต่าง ๆ 8) ครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน 9) ครูให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน 10) ครูสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และกลุ่มคนที่หลากหลาย 11) ครูมีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษา และหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12) ครูมีการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เรียนและเข้าใจผู้เรียนเป็นรายบุคคล 13) ครูมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน 14) ครูมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน 15) ครูมีการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการของผู้เรียน 16) ครูมีการนำผลการประเมินปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ 17) ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียน 18) ครูมีความรู้ความสามารถออกแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ 19) ครูสามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ได้หลากหลาย 20) ครูสามารถสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้เรียนได้ 21) ครูสามารถจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกายและสุขภาพจิต 22) ครูดูแลนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อช่วยเหลือผู้เรียน 23) ครูดูแลนักเรียนเป็นรายบุคคลเพื่อช่วยเหลือผู้เรียน 24) ครูสามารถปลูกฝังให้ผู้เรียนใช้เหตุผลในการตัดสินใจแก้ปัญหา 25) ครูสามารถจัดบรรยากาศห้องเรียน ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปารีชาติ เกษมเสนาะ (2524 : 89) ซึ่งได้ ทำการวิจัยแนวปฏิบัติในการรักษาวินัยของข้าราชการครู พบว่า แนวการปฏิบัติครูควรประกอบด้วย แนวทางการปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาใน โรงเรียนมัธยมศึกษา และหน้าที่รับผิดชอบของคณะกรรมการข้าราชการครู กรมสามัญศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวกับการสรรหา บำรุง รักษา การพัฒนาและการให้พ้นการจากงาน โดยขอความร่วมมือจากสถานผลิตครู ให้ได้บุคคลที่ต้องการประกอบวิชาชีพครู ได้บุคคลที่มีสำนึกในคุณธรรมจริยธรรมและเป็น

หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในโรงเรียนที่จะปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัยของข้าราชการครู มีการจัดการบำรุงรักษาและพัฒนาข้าราชการครู ให้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และตามข้อมูลที่รวบรวมจากการวิจัยครั้งนี้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วารุณี โพธิ์สุวรรณ (2537 : 74 – 75) ซึ่งทำการศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานของข้าราชการครู ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ. 2537 พบว่า ข้าราชการครูส่งคมศึกษาส่วนใหญ่มุ่งเน้นปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอและสามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังสามารถแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาการปฏิบัติงาน รองมาคือ ข้าราชการครูเน้นพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มตามศักยภาพ ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ พัฒนาศือการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรเกิดแก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้เรียน พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง

นอกจากนี้ผลการวิจัยของ สุริยะ มนिरะพงษ์ ม.ป.ป. (2541 : 45) ซึ่งศึกษาเรื่องการวิเคราะห์องค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงานสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงานการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดชัยภูมิ 2) เพื่อจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงานการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่เหมาะสมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงานการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบโดยเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ 1) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านความเป็นครู 2) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านการสอน 3) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของครู 4) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านการรักษาวินัย 5) องค์ประกอบคุณลักษณะด้านการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ

3. ด้านที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

ประกอบด้วยตัวแปร 9 ตัว ได้แก่ 1) ครูสามารถจัดการเรียนรู้โดยวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้อง 2) ครูสามารถแก้ไขปัญหาในห้องเรียนได้อย่างเป็นระบบ 3) ครูสามารถพัฒนา จัดหา ประยุกต์ใช้สื่อวัตกรรมการจัดการเรียนรู้

5) ครูสามารถใช้แหล่งเรียนรู้ ได้เหมาะสมกับสาระการเรียนรู้ 6) ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนด 7) ผู้เรียนเกิดความสนใจเรียน แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ 8) ผู้เรียนเกิดความคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ผู้เรียนมีทักษะและคุณธรรม จริยธรรม 9) ผู้เรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสังคม และสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณรงค์ เพ็ชรเส็ง (2540 : 92) ซึ่งทำการศึกษาเรื่องการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างทางจริยธรรมของครูประถมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช ตามทัศนะของครูและผู้บริหาร 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการปฏิบัติงาน 2) ด้านการปฏิบัติตน 3) ด้านการปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ผลการวิจัยพบว่า ครูประถมในจังหวัดนครศรีธรรมราช มีการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นแบบอย่างทางจริยธรรมตามทัศนะของครูและผู้บริหาร โดยภาพรวม มีการปฏิบัติในระดับที่เป็นแบบอย่าง โดยมีการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างทางจริยธรรม ด้านการปฏิบัติงานต่อบุคคลอื่นมีค่าร้อยละสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติตนและด้านการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้าน พบว่า ด้านการปฏิบัติงาน ครูประถมศึกษามีการปฏิบัติทางจริยธรรมเป็นแบบอย่างสูงสุดในข้อการดูแลสุขภาพความปลอดภัยของนักเรียน รองลงมาคือ ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และรักษาความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามลำดับ ส่วนการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่สุด คือการใช้สื่อประกอบ การเรียนการสอน รองลำดับต่ำสุด คือ หมั่นสอนซ่อมเสริมให้แก่ศิษย์ และเผยแพร่ความรู้ใหม่ ๆ แก่นักเรียน เพื่อนครูและชุมชนอยู่เสมอ ตามลำดับ ด้านการปฏิบัติตน ครูประถม ศึกษา มีการปฏิบัติทางจริยธรรมที่เป็นแบบอย่างสูงที่สุดในข้อ แต่งกายสภาพเรียบร้อยเหมาะสม รองลงมา คือ มีกริยามารยาทเรียบร้อยและปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการและสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดคือ ไม่เป็นหนี้เป็นสิน รองลำดับต่ำสุดคือ มีการเก็บออมทรัพย์เพื่อความมั่นคงของฐานะ และอดทนอดกลั้นต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ ตามลำดับ ด้านการปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ครูประถมศึกษา มีการปฏิบัติทางจริยธรรมเป็นแบบอย่างสูงที่สุดในข้อเป็นกันเองและเป็นที่พึ่งของนักเรียน รองลงมาคือ ยอมรับและปฏิบัติตามความคิดเห็นของส่วนรวม และตัดสินใจหาของผู้อื่นด้วยความเป็นธรรมตามลำดับ ส่วนการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างต่ำที่สุด คือการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาค และที่มีค่าต่ำสุดคือ รับฟังความคิดเห็นและข้อโต้แย้งของผู้อื่น และยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ตามลำดับ ผลการรวบรวมความคิดเห็นของครูและผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นแบบอย่างทางจริยธรรมของครูประถมศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยสรุป ครูและผู้บริหารมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า ปัญหาของครูประถมศึกษา

ในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างในทางจริยธรรมในข้อเป็นหนึ่ง
 เป็นสินมีความดีมากที่สุด รองลงมาคือ ขาดความรักความศรัทธาในอาชีพ และภาระงาน
 นอกเหนือหน้าที่งานสอนมีมาก ตามลำดับ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของปัญญา คำสุวรรณ
 (2539 : 95) ซึ่งทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษที่มี
 ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสังกัด
 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง
 คุณลักษณะ 4 ด้าน ของครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษ ได้แก่ 1) ความรู้วิชาภาษาอังกฤษของครู
 2) ความสามารถในการสอนของครู 3) คุณธรรมจริยธรรมของครู 4) บุคลิกภาพของครูกับ
 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาอังกฤษของนักเรียน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ความสัมพันธ์
 ระหว่างคุณลักษณะด้านความรู้ของครู มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชา
 ภาษาอังกฤษของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 2) ความสัมพันธ์ระหว่าง
 คุณลักษณะด้านความสามารถทางการสอนของครู มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 วิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ
 ด้านคุณธรรมจริยธรรมของครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนมี
 ความสัมพันธ์กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ
 ด้านบุคลิกภาพของครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาอังกฤษของนักเรียนมีความสัมพันธ์
 กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยของ ไคท์และแฮนสัน (Kight and Hanson. 1967 :
 61) ทำการศึกษาเรื่องสภาพการเรียนการสอนตามความต้องการของนักเรียน ซึ่งจากการวิจัย
 พบว่า สภาพการเรียนการสอนที่ดี นอกจากครูต้องมีวิธีการสอนที่ดี มีอุปกรณ์การสอน
 ครบถ้วน ลักษณะห้องเรียนเหมาะสม และครูมีความเอาใจใส่งานแล้ว ยังพบว่า ครูสามารถจัด
 บรรยากาศการเรียนการสอนและมีความเข้าใจความต้องการของนักเรียนเป็นอย่างดีด้วย จึงจะทำ
 ให้นักเรียนมีกำลังใจในการการเรียนรู้และส่งเสริมให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ หรือ
 งานวิจัยของ วอลส์ นาร์ดี และวอน มินเดน (Walls, Nardi, and Von Minden. 2002 : 39-48)
 ที่ได้ทำการศึกษาคูณลักษณะของครูที่มีประสิทธิภาพและครูที่ไม่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษา
 บุคคลที่ต้องการเป็นครูจำนวน 30 คน ฝึกหัดครู 30 คน และครูที่มีประสบการณ์ 30 คน
 โดยผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มมีความเห็นต่อคุณลักษณะของครูที่มีประสิทธิภาพ
 และครูที่ไม่มีประสิทธิภาพคล้ายคลึงกัน ได้แก่ อารมณ์ แรงจูงใจในการประกอบวิชาชีพครู
 ทักษะการเป็นครู การมีส่วนร่วมขอเด็กนักเรียน กฎระเบียบและการประเมินผลการเรียน
 การมีปฏิสัมพันธ์กับเด็กนักเรียน การเป็นห่วงเป็นใยนักเรียน กิจกรรมการเรียนการสอน

เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ แบล็กฮาร์ดโจนส์ (Black and Hard-Jones, 2000 : 143) ทำการศึกษาเรื่องครูที่มีประสิทธิภาพและครูที่ไม่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาครูจำนวน 100 คน ในระยะเวลา 2 ปี ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ความเอาใจใส่ในตัวนักเรียน การให้ความเคารพในตัวนักเรียน การเป็นผู้ฟังที่ดีและการมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง กระตุ้นให้นักเรียนตื่นตัวกับการเรียน มีอารมณ์ขัน มีความซื่อสัตย์และยุติธรรม แสดงถึงคุณลักษณะของครูที่มีประสิทธิภาพและคุณลักษณะด้านการสอน ได้แก่ การจัดระเบียบการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำปรึกษาและสามารถยืดหยุ่นกับความต้องการเฉพาะบุคคลได้ การจัดกิจกรรมกลุ่ม การทำให้การเรียนรู้สนุกสนาน การมอบหมายการเรียนรู้ให้แก่เด็กนักเรียน การเชื่อมโยงระหว่างชีวิตในห้องเรียนและนอกห้องเรียน แสดงถึงคุณลักษณะของครูที่มีประสิทธิภาพ

4. รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

รูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 ประกอบด้วยองค์ประกอบแรงจูงใจ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การยกย่องชมเชย 2) มิตรภาพและความสัมพันธ์ 3) ค่าจ้าง 4) ความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู ลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ 1. ลักษณะส่วนบุคคล 2. ลักษณะของงาน 3. ลักษณะขององค์กร 4. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน 5. สิ่งแวดล้อมของงาน และองค์ประกอบที่เดียวข้องการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 ด้านคือ 1) ด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 2) ด้านคุณภาพการปฏิบัติงาน 3) ด้านที่เกิดจากการปฏิบัติงานและองค์ประกอบด้านประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การปฏิบัติงานและความสำเร็จของงาน ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ความพึงพอใจในบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้ข้อค้นพบในบางข้อที่มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พอดกูสกาย และปริงเกอร์ (Podgursky and Springer, 2007 : 98) ซึ่งทำการศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานและเงินค่าจ้างของครูมัธยม และพบว่าระบบการจ่ายค่าจ้างส่งผลกระทบต่อกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้เสนอว่าหน่วยงานหรือฝ่ายบริหารควรให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของครู ด้วยการจัดสวัสดิการรูปแบบต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้วย หรือผลการวิจัยของ มอริสและเมอร์เรย์ (Morice and Murray, 2003 : 68) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างระบบการจ่ายค่าจ้างและการธำรงรักษาครู โดยศึกษาจากโรงเรียนที่

ประสบความสำเร็จด้านการชำระรักษาครูที่เก่งและมีความสามารถให้ทำงานกับโรงเรียนต่อไป ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ระบบการพิจารณาขึ้นเงินเดือนของครูขึ้นอยู่กับผลการประเมินการปฏิบัติงานและพฤติกรรมของผู้สอน โดยพยายามไม่พิจารณาจากความสำเร็จของเด็กนักเรียนต่อครูคนใดคนหนึ่ง โดยกระบวนการในการประเมินต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนที่ครูสามารถทำให้สำเร็จได้ และมีมาตรฐานการประเมินที่แน่ชัดที่อาศัยความร่วมมือในการประเมินและความพยายามในการจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง ซึ่งพบว่าหลักการต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติมากขึ้น และตัดสินใจที่จะประกอบวิชาชีพครูต่อไป

ในด้านเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งเป็นรายละเอียดในองค์ประกอบด้านผู้บังคับบัญชาและลักษณะการบริหารจัดการ นั้นสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รามิเรซ (Ramirez, 2001 : 129) ซึ่งทำการศึกษาเรื่องระบบความดีความชอบกับการศึกษา โดยรามิเรซพยายามศึกษาว่าระบบการพิจารณาความดีความชอบส่งผลด้านบวกหรือด้านลบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครูผู้สอนหรือไม่อย่างไร โดยระบบความดีความชอบนั้นอยู่บนรากฐานของผลการปฏิบัติงานที่เหนือกว่าหรือมากกว่าระดับปกติ โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาที่ชัดเจน แต่การค้นพบของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 65) ก็พบข้อขัดแย้งว่า ไม่ใช่เรื่องเงินเพียงอย่างเดียวที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของบุคคล แต่รวมถึงความสำเร็จของงาน การเป็นที่ยอมรับ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ โอกาสในการก้าว หน้าด้านการงานและการเติบโตด้านอาชีพ ผลการวิจัยครั้งนี้ของ รามิเรซ ได้ยืนยันผลว่าเงินไม่ใช่สิ่งจูงใจเพียงอย่างเดียว แต่อย่างไรก็ดี กระบวนการในการพิจารณาความดีความชอบก็ต้องดำเนินการอย่างรอบคอบด้วย หรืองานวิจัยของ ไอซีนีนา (Acinena, 2000 : 3) ทำการศึกษาครูผู้ชายจำนวน 278 คน ในช่วงเวลาการสอนวิชาพลศึกษา พบว่า ครูผู้ชายให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของนักเรียนและผลการเรียนของเด็กนักเรียน นอกจากนี้ยังเห็นว่ารูปแบบการเรียนการสอน รูปแบบการบริหารจัดการในโรงเรียน และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาส่งผลที่สำคัญต่อแรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงานด้วย

นอกจากนี้ในด้านระบบการให้รางวัล ผลตอบแทนแก่ครูนั้น มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของมิลานอสกี (Milanoski, 2000 : 145) ซึ่งศึกษาเรื่องระบบการให้รางวัลแก่ครูและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยศึกษาจากกลุ่มครูมัธยมในมลรัฐแครอลินา (Carolian) รัฐเคนตักกี (Kentucky) และรัฐแมริแลนด์ (Maryland) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ครูให้ความสำคัญกับโบนัสที่เป็นตัวเงินในระดับเดียวกับแรงจูงใจภายในและรางวัล (Intrinsic and Recognition

Rewards) หรือผลการศึกษาของโอลูลูเป (Oiolube, 2008 : 189) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูว่าสัมพันธ์เป็นอย่างมากกับการเติบโตของระบบการศึกษาของทุกประเทศทั่วโลก ซึ่งความสำเร็จของการเติบโตเหล่านี้ขึ้นกับทักษะและความสามารถด้านอาชีพ ด้านศักยภาพของผู้สอน กลยุทธ์ทางการศึกษารวมถึงแหล่งทรัพยากรด้านการศึกษา จากการวิจัยครั้งนี้ประเมินความแตกต่างและความสัมพันธ์ระหว่างระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความเห็นป่องอกของความพึงพอใจต่องานของพวกเขาส่งผลที่สำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของพวกเขาด้วย และครูส่วนใหญ่ไม่พอใจกับนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมถึงไม่พอใจต่อค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ หรือผลการวิจัยของ โอโโฟเกบรู (Ofoegbu, 2007 : 38) ซึ่งศึกษาเรื่องแรงจูงใจของครูว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของห้องเรียน และการพัฒนาของโรงเรียนในประเทศไนจีเรีย โดยแรงจูงใจของครูมีความสัมพันธ์กับความต้องการของครูในการมีส่วนร่วมกับกระบวนการศึกษา โดยศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาจำนวน 772 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้แสดงให้เห็นว่า ครูเกือบทั้งหมดมีความเห็นตรงกันว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของห้องเรียนและพัฒนาการของโรงเรียนคือ แรงจูงใจของครู โดยเฉพาะในยุคปัจจัยที่เป็นโลกวัตดุนิยม ครูจะต้องได้รับการดูแลด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมรวมถึงได้รับการดูแลด้านอุปกรณ์การสอนที่หน่วยงานจัดให้อย่างพอเพียงอีกด้วย

บรินสันและสไตเนอร์ (Brinson and Steiner, 2011 : 5) ศึกษาเรื่องศักยภาพของครูผู้สอน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า ศักยภาพของครูต้องได้รับการเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด เนื่องจากศักยภาพของครูส่งผลต่อประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กนักเรียน 2) ช่วยลดปัญหาที่เกิดจากผลกระทบของปัญหาเศรษฐกิจ 3) ยกระดับความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้ปกครอง 4) สร้างภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ทำให้ครูเกิดความผูกพันกับโรงเรียน และจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถช่วยพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนได้โดยวิธีต่างๆ ดังนี้คือ 1) พัฒนาทักษะและความสามารถในการสอน 2) สร้างเสริมโอกาสแก่ครูในการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ 3) ช่วยตีความผลการปฏิบัติงานของครู ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู และ 4) ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในโรงเรียน หรืองานวิจัยของ ไรเจอร์และสแตง (Reiger and Stang, 2000 : 121) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยผู้วิจัยเห็นว่าเรื่องของแรงจูงใจเป็นประเด็นที่ทุกองค์กร

ทั้งด้านธุรกิจและการศึกษาต้องให้ความสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นด้านบรรยากาศการทำงานหรือสถานที่ทำงาน เนื่องจากส่งอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ในฐานะที่ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นประเทศที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบการค้าโลก ที่ไม่สามารถแยกตัวออกเป็นปัจเจกได้ แรงงูใจของผู้ประกอบวิชาชีพต่าง ๆ และความเข้าใจตัวบุคคลากรหรือสมาชิกขององค์กรจะช่วยทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โรงเรียนต้องเห็นบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพแรงงูใจและประสิทธิผลการปฏิบัติงานในฐานะองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของกระบวนการบริหารและกระบวนการ พัฒนาบุคลากร ซึ่งข้อค้นพบของการวิจัยนี้เป็นไปในทิศทางเดียวกับข้อค้นพบของงานวิจัยของ มอร์แกนคิทซิงและโอเรลลี (Morgan and O'Leary, 2007 : 15) ได้ศึกษาปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลกระทบต่อแรงงูใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยให้ความสำคัญกับเหตุการณ์ย่อย ๆ ที่ครูพบเจอในแต่ละวัน โดยผู้วิจัยเสนอว่าปัจจัยต่อไปนี้เป็นคือ 1) ความทุ่มเทในการสอน 2) ประสิทธิภาพในการสอน 3) ความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 4) ความเต็มใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการพัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะของการนำผลการวิจัยไปใช้

เมื่อวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis : PA) ซึ่งเป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationships) ระหว่างตัวแปรโดยในจำนวนตัวแปรอิสระที่ใช้ในการพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรตามสามารถมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยตนเองได้ ทำให้เกิดลักษณะอิทธิพลใน 2 ลักษณะที่ใช้พิจารณาชุดความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและชุดสัมพันธ์ของตัวแปรตาม คือ อิทธิพลทางตรง (Direct Effect : DE) และอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect : IE) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการการวิเคราะห์อิทธิพลเพื่อสร้างโครงสร้างรูปแบบแรงงูใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืน ประกอบด้วย χ^2 , df, χ^2 / df , P-value, CFI, TLI, RMSEA และ SRMR นำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้อยู่ระหว่าง 0.921 – 0.997 และมีนัยสำคัญทุกค่าที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ค่าน้ำหนักแฝงที่มีค่าสูงสุดคือ ตัวแปรแฝงด้านแรงงูใจ และความสามารถในการปฏิบัติงาน, แรงงูใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและลักษณะที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามลำดับ

ส่วนตัวแปรอิทธิพลทางอ้อมสูงสุด คือ ตัวแปรแฝงแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ตัวแปรทุกตัวในโมเดลร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของของตัวแปรแฝงแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 81.8 ได้โมเดลโครงสร้างแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู แล้วสามารถสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ได้ดังนี้

องค์ประกอบแรงจูงใจ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การยกย่องชมเชย 2) มิตรภาพและความสัมพันธ์ 3) ค่าจ้าง 4) ความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู ลักษณะที่เอื้อต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ 1. ลักษณะส่วนบุคคล 2. ลักษณะของงาน 3. ลักษณะขององค์กร 4. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน 5. สิ่งแวดล้อมของงาน และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 ด้าน คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านคุณภาพการปฏิบัติงานและด้านที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนงานบุคคล ในกระบวนการสร้างแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้บุคลากร เนื่องจากข้อค้นพบต่าง ๆ ของงานวิจัยตามที่เสนอมาแล้วนั้น แสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ส่งผลที่สำคัญต่อความรู้สึกทุ่มเทในการทำงาน ต่อประสิทธิภาพของการทำงานและส่งผลที่สำคัญต่อการดำเนินงานของบุคลากร ดังนั้นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจึงควรต้องพยายามสร้างเสริมแรงจูงใจให้เกิดขึ้นต่อครูมากที่สุด จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในประเด็นหลัก 2 ประเด็น ดังนี้

1.1 สำหรับหน่วยงานทางการศึกษา (ระดับกอง/สำนักการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับกระทรวง ระดับประเทศ)

จากการรวบรวมข้อมูลเพื่อยืนยันพร้อมทั้งการวิเคราะห์อิทธิพลขององค์ประกอบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 รวมถึงการศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์บุคลากรทางการศึกษาในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการนั้น ผู้วิจัยพบว่าความต้องการของบุคลากรมีความหลากหลายและมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ

ในการปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากร ดังนั้นเพื่อให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ถูกต้องและเหมาะสมนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางดังต่อไปนี้คือ

1.1.1 ผู้บริหารควรต้องรู้จักบุคลากรของตนเอง เข้าใจลักษณะนิสัยและความต้องการของพวกเขา ผู้บริหารควรต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรของตน โดยการจัดช่องทางการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่เปิดกว้าง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออกถึงความต้องการของพวกเขา ให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและความรู้สึกนึกคิดของพวกเขา ซึ่งช่องทางการติดต่อสื่อสารหรือการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นนี้ จะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่บุคลากรเองและแก่องค์กรด้วย ประโยชน์ที่ตัวบุคลากรจะได้รับทราบ เพื่อที่ฝ่ายบริหารจะได้จัดหาวิธีการตอบสนองความต้องการของพวกเขาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ส่วนประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ คือ เมื่อฝ่ายบริหารทราบความเป็นไปของบุคลากรทราบความต้องการและความรู้สึกนึกคิดของพวกเขา ฝ่ายบริหารก็สามารถตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพึงพอใจในอาชีพของตน และทำให้บุคลากรมีความสุขกับการบริหารจัดการขององค์กร มีความสุขกับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เนื่องจากพวกเขาได้รับความเอาใจใส่จากฝ่ายบริหาร ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปด้วยดี การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้น บุคลากรมีความสุข ความพอใจสามารถทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างคุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย ซึ่งส่งผลให้ผู้มีส่วนได้เสียมีความพอใจกับการดำเนินงานขององค์กรด้วย

1.1.2 ผู้บริหาร/หน่วยงาน ควรนำข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่บุคลากรทางการศึกษาและครูเห็นว่ามีความสำคัญต่อแรงจูงใจที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพวกเขา มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างความตระหนักแก่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในด้านผลกระทบ/ความสำคัญขององค์ประกอบด้านแรงจูงใจ ว่าส่งผลกระทบต่อการทำงานของครู โดยเฉพาะปัจจัยที่มีค่าสหสัมพันธ์สูง เพื่อให้หน่วยงาน/ผู้บริหารสามารถหาวิธีการเสริมสร้างแรงจูงใจครูได้เหมาะสม ถูกต้อง มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งแนวทางในการสร้างความตระหนักแก่ผู้บริหารนี้ โดยการจัดการอบรมสัมมนาหรือการประชุม เพื่อให้ผู้บริหารได้สร้างปัจจัยหรือองค์ประกอบที่บุคลากรเห็นว่าสำคัญและเพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจความสำคัญ of แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย นอกจากนี้ยังสามารถเสนอแนวทาง/วิธีการที่ผู้บริหารจะสามารถสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรของตนได้ ซึ่งข้อมูลผู้บริหารควรได้รับรู้ เช่น

ความต้องการที่แตกต่างของบุคคล บุคลากรต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
ความต้องการประเมินการมอบหมายงานและการให้ผลตอบแทนที่เป็นมาตรฐานและยุติธรรม
เป็นต้น

ข้อมูลจากการศึกษาครั้งนี้ ได้รวบรวมจากความคิดเห็นถึงปัจจัย
ต่าง ๆ ที่บุคลากรทางการศึกษา/ครุมองว่ามีความสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติและต่อประสิทธิภาพการทำงานของพวกเขา ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้
จะช่วยให้หน่วยงานในระดับประเทศได้เกิดความตระหนักและเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับความ
ต้องการและทัศนคติของบุคลากรทางการศึกษามากขึ้น เพื่อให้หน่วยงานทั้งระดับท้องถิ่น
และระดับประเทศได้เกิดความเข้าใจและความสามารถแสวงหาวิธีการที่จะตอบสนองความ
ต้องการเหล่านั้นของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การจัดสรรงบประมาณ
เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตครูอย่างเป็นรูปธรรมและอย่างเพียงพอ การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร
เพื่อเกิดความก้าวหน้าทั้งด้านวิชาชีพ และด้านความรู้และนวัตกรรมต่าง ๆ ในการจัดการเรียน
การสอน การส่งเสริมการเปิดระบบสื่อสารที่เปิดกว้างที่ให้โอกาสครูได้แสดงความคิดเห็น
ความต้องการและข้อเสนอแนะ เป็นต้น

1.1.3 ข้อมูลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ส่วนหนึ่งชี้ให้เห็นความสำคัญ
ของสิ่งจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครู นอกจากสิ่งจูงใจต่าง ๆ
เหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานแล้ว ยังมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจบุคคลในการเลือกที่จะ
ประกอบอาชีพครูอีกด้วย ซึ่งสิ่งจูงใจต่าง ๆ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเลือกที่จะทำอาชีพครู หรือ
เลือกที่จะเลิกประกอบอาชีพครู ทั้งหน่วยงานทางราชการศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการจูงใจ
บุคคลที่มีความสามารถให้เลือกประกอบอาชีพครู ทั้งนี้หน่วยงานทางราชการศึกษาจำเป็นต้อง
ดำเนินการจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้เลือกประกอบอาชีพครู เพื่อให้สถานศึกษามี
บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน สามารถถ่ายทอดความรู้
ต่าง ๆ และช่วยส่งเสริมการสร้างศีลธรรมในการดำรงชีวิตแก่เด็กนักเรียน ได้อีกด้วย เช่น
การให้ค่าตอบแทนครูที่สอนวิชาคณิตศาสตร์มากกว่าสาขาวิชาอื่น ยังมีมาตรการจูงใจในรูปแบบ
อื่น ๆ เช่น การให้โบนัส สวัสดิการกู้ยืม ให้รัฐชำระเงินกู้เพื่อการศึกษาแทนและการลด
อุปสรรคจ้างงานด้วยการลดหย่อนเกณฑ์การจ้างงาน หรือการให้มาตรการจูงใจเชิงรุกทั้งเงิน
และสวัสดิการ เช่น การเสนอให้เงินเดือนเพิ่ม ให้เงินโบนัส เบี้ยกันดารและสวัสดิการอื่นๆ
เช่น ให้สิทธิได้รับพิจารณาให้ย้ายก่อนหลังทำงานครบกำหนดเวลาตามเงื่อนไข สิทธิได้รับ
การจ้างเป็นครูประจำการเป็นเวลาหรือเป็น โครงการที่ให้แรงจูงใจเฉพาะอย่าง เช่น การให้เงิน

ชดเชยในรูปแบบเงินเดือนหรือเงินกัน การให้เงินโบนัสที่ตกลงไปทำงานในโรงเรียนที่บรรจุครูยาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนที่ตั้งในชนบทห่างไกลทุรกันดาร เมืองใหญ่ที่มีค่าครองชีพสูง เขตรายได้ต่ำในเมืองและโรงเรียนที่มีนักเรียนต่างวัฒนธรรมจำนวนมาก นอกจากนี้ยังมีมาตรการการสร้างความแรงใจตั้งแต่ก่อนการเป็นครูประจำการ เช่น ให้ทุนฝึกสอนในโรงเรียนชนบทและพื้นที่โดดเดี่ยว สวัสดิการที่พัก ทุนการศึกษาเพื่อเพิ่มวุฒิ หลังการทำงานตามระยะเวลาที่กำหนด

1.1.4 ควรมีการกำหนดนโยบายหรือแผนในการพัฒนาสถานศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ ของสถานศึกษา เพื่อให้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกองค์กรและของชุมชนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการส่งเสริมการพัฒนาสถานศึกษาให้มีความพร้อมสำหรับการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง พร้อมทั้งมีแผนการส่งเสริมสนับสนุนเพื่อรองรับมาตรการในการดำเนินงานด้านบุคลากรของสถานศึกษา เช่น การจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาวิชาชีพสวัสดิการต่าง ๆ ที่ช่วยเหลือให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการประกาศผลงานดีเด่นที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีกำลังในการปฏิบัติงานต่อไป และเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรคนอื่น ๆ

1.1.5 ประเด็นที่หน่วยงานทางการศึกษาควรให้ความสำคัญคือ เรื่องของขอบข่ายภาระงานรับผิดชอบที่ชัดเจนของบุคลากร เนื่องจากครูจำนวนมากมักมีหน้าที่ธุรการและหน้าที่บริหารควบคู่กับหน้าที่สอนไปด้วย ซึ่งทำให้ภาระงานที่ครูต้องรับผิดชอบมีมากจนทำให้ครูรู้สึกเหนื่อยล้าและไม่มีเวลาในการปฏิบัติหน้าที่หลักของตนเอง ซึ่งคือ หน้าที่สอนหนังสือ ดังนั้น หน่วยงานทางการศึกษาควรจัดสรรในเรื่องของงบประมาณและการบริหารงานบุคลากรสำหรับสถานศึกษาให้มีจำนวนคนและคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อไม่เป็นการผลักภาระงานอื่น ๆ ให้กับครูผู้สอน ทำให้ครูสามารถมีเวลาในการเตรียมการเรียนการสอนได้อย่างพอเพียงและสามารถพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องทำหน้าที่ธุรการหรือหน้าที่บริหารควบคู่ไปด้วย

1.1.6 เนื่องจากแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในการทำงานนั้น มีความสำคัญมากต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครู ดังนั้นหน่วยงานทางการศึกษาจึงต้องเห็นความจำเป็นในการสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานให้แก่ครู ซึ่งวิธีหนึ่งที่สำคัญก็คือส่งเสริมภาพลักษณ์ของอาชีพครูให้น่า
ยกย่อง ซึ่งให้เห็นความสำคัญและคุณค่าของอาชีพครู เพื่อให้บุคลากรครูมีความภาคภูมิใจ
และรักในอาชีพของตน และต้องจัดสรรเงินงบประมาณ สัญญาว่าจ้าง ภาระงาน สวัสดิการ
ที่เหมาะสม เพื่อให้ครูดูแลตัวเองและครอบครัวได้อย่างพอเพียงโดยไม่ต้องหาอาชีพเสริม
และสามารถเอาใจใส่กับอาชีพของตนเองได้อย่างเต็มที่

1.1.7 นอกจากนี้ หน่วยงาน/บุคลากร ที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบ
การศึกษา ควรตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรทางการศึกษา ของหน้าที่ความเป็นครู
ในฐานะบุคคลที่ทำงานใกล้ชิดกับเด็กนักเรียน ในฐานะบุคคลที่หล่อหลอมอนาคตของชาติ
ควรพยายามส่งเสริมให้สังคมได้เห็นถึงความสำคัญของวิชาชีพครู พยายามสร้างศรัทธา
ในอาชีพ ส่งเสริมภาพลักษณ์ของอาชีพครูต่อสังคมโดยรวม ให้เป็นอาชีพที่มีคุณค่ามีเกียรติ
น่ายกย่อง พร้อมกับพยายามจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรผู้ประกอบวิชาชีพครูให้ความรู้
ความสามารถ ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้พัฒนาทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ และพยายามจัดระเบียบ
การดำเนินงานที่มีมาตรฐาน เพื่อสร้างกระบวนการดำเนินงานที่มีระบบ มีความยุติธรรม
และมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการคัดเลือก กระบวนการบรรจุ กระบวนการจัดหา
จัดจ้าง กระบวนการประเมินการปฏิบัติงาน รวมถึงกระบวนการอื่น ๆ ด้วยนอกจากจะทำให้
การดำเนินงานมีประสิทธิภาพแล้ว ยังสามารถรักษาครูที่มีความสามารถ และสามารถจูงใจ
บุคคลที่มีความสามารถให้เข้าร่วมประกอบอาชีพครูด้วย

1.2 สำหรับสถานศึกษา (โรงเรียน/ผู้บริหาร/ครู)

1.2.1 สถานศึกษาต่าง ๆ ควรจัดมีการอบรมเทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ

แก่บุคลากรของตนอยู่เสมอ เพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ความรู้ที่
ทันสมัยและเปิดกว้าง เพื่อเสริมสร้างความรู้ความสามารถของครูให้กว้างขึ้นและเป็นการเปลี่ยน
บรรยากาศการทำงานให้บุคลากรรู้สึกที่ตนเองได้รับการดูแลเอาใจใส่และรู้สึกว่าตนเอง
เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพที่หน่วยงานเห็นคุณค่าที่จะลงทุนกับการเรียนรู้ของพวกเขา
ซึ่งส่งผลให้ครูและบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และการปฏิบัติหน้าที่ มีความสุข
กับการได้เรียนรู้สิ่งใหม่และได้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ครูของตนได้ดีขึ้น
ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง เช่น การส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาให้มี
ความพร้อมสำหรับการเรียนรู้ การส่งเสริมการจัดอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน มีแผน
การศึกษาสนับสนุนเพื่อรองรับมาตรการในการดำเนินงานด้านบุคลากรของสถานศึกษา
การจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาวิชาชีพสวัสดิการต่าง ๆ ที่ช่วยเหลือ

ให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นต้น เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของครู สำรวจความต้องการในการพัฒนาครู รวมทั้งสนับสนุนครูในการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับการทำผลงานทางวิชาการ รวมถึงการประกาศเกียรติคุณครูที่ปฏิบัติหน้าที่จนบังเกิดผลดีต่อผู้เรียน ต่อองค์กร ทำให้ครูมีความพอใจ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไป เพื่อเป็นแบบอย่างแก่บุคลากรคนอื่น ๆ

1.2.2 การรักษากรู (Retention) เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาคูลาออกก่อนเกษียณ ลาออกหรือย้ายโรงเรียน โรงเรียนสามารถดำเนินการได้หลายวิธีเพื่อจูงใจให้ครูทำงานกับหน่วยงานต่อไปทั้งในรูปแบบเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ส่งเสริมการสร้างสภาพพึงพอใจในอาชีพ ในการปฏิบัติงาน โดยการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) เพิ่มเงินเดือนครู เพิ่มเงินที่รัฐสมทบในกองทุนครู ปรับระบบความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ที่พิจารณาตามความสามารถด้านงานสอน ลดภาระงานทั้งงานบริหาร งานธุรการหรืองานการสอนให้ครูมีเวลาศึกษาค้นคว้าเตรียมการสอน ได้พัฒนาตนเอง และมีเวลาไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นสถานที่น่าสอนน่าเรียน จัดโครงการสวัสดิการที่พึงให้แก่ครู รวมทั้งมีมาตรการยกระดับสถานภาพวิชาชีพครู เช่น การให้รางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูและผู้บริหารที่มีผลงานดีเด่น การแก้ปัญหาคูครูเข้าใหม่ลาออกหลังเริ่มทำงาน มีมาตรการพัฒนาครูใหม่ให้เป็นครูมืออาชีพ จัดครูพี่เลี้ยงดูแลให้คำปรึกษาแนะนำการทำงาน ครูพี่เลี้ยงในโครงการส่วนมากเป็นครูที่มีประสบการณ์ในโรงเรียน ครูเกษียณอายุและครูช่วยเหลือนระหว่างเพื่อนครู เป็นต้น

1.2.3 ในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรนั้น หน่วยงานทางการศึกษาควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความรักความสามัคคีในการทำงาน และเป็นการสร้างโอกาสในการพบปะอย่างไม่เป็นทางการแก่บุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนทรรศนะ และได้ทำความรู้จักสมาชิกองค์กรของตนเองมากขึ้นด้วย และยังสามารถก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน รักองค์กร ทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตร เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้ครูได้เรียนรู้จักกัน และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยผู้บริหาร โรงเรียนควรสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ให้แก่ครู จะทำให้ครูมี

ความผูกพันรักใคร่กลมเกลียวกัน กระตุ้นให้ครูมีกำลังใจในการร่วมมือกันทำงาน ดูแลเอาใจใส่ ตลอดจนกระตุ้นให้ครูยอมรับความสามารถความสนใจของเพื่อนครูด้วยกัน เป็นการเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดี อันจะส่งผลดีต่อองค์กรและประสิทธิภาพของงานด้วย

1.2.4 ผู้บริหารของหน่วยงานควรใส่ใจความเป็นไปภายในองค์กร

อย่างใกล้ชิด โดยคนที่ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างความเป็นกันเองและความสนิทสนมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่สมาชิกขององค์กรสามารถเข้าถึงได้ เพื่อให้บุคลากรสามารถขอคำปรึกษา ขอความช่วยเหลือหรือคำแนะนำได้ และบุคลากรสามารถเสนอคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะ โดยผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและมีความใส่ใจในความต้องการของพวกเขา ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความยุติธรรม มีศีลธรรม ยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อสื่อสารและในการบริหารงาน มีความมั่นคงทางอารมณ์ และมีความจริงใจเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรของตน และผู้บริหารควรแสดงความชื่นชมยกย่องบุคลากรที่ปฏิบัติงานดี ให้เกียรติและนับถือบุคลากรของตนเองด้วยลักษณะการปฏิบัติสัมพันธ์ภายในองค์กร ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีความสุขในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารควรตระหนักถึงความต้องการด้านจิตใจของครูในโรงเรียนของตน เช่น ต้องการเป็นที่ยอมรับ ต้องการการชมเชย ต้องการโอกาสในการแสดงความสามารถ ต้องการความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ระหว่างชุมชนและครอบครัวและต้องการการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือชุมชนหรือองค์กรที่ให้ความช่วยเหลือกัน ให้การสนับสนุนและให้เกียรติกัน และผู้บริหารควรกำหนดนโยบายการบริหารที่ชัดเจน มีเกณฑ์ในการประเมินบุคลากรในโรงเรียนอย่างมีมาตรฐานแน่นอน มีการกระจายอำนาจ มอบหมายงานอย่างเหมาะสม

1.2.5 โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แสดง

ความคิดริเริ่มและได้สร้างสรรคงานใหม่หรือมอบหมายงานพิเศษ เช่น อาจจะได้รับผิดชอบเป็นหัวหน้าโครงการ โดยทั่วถึงและเท่าเทียมกัน เพื่อเปิดโอกาสให้ครูมีความรู้ดีกว่าตนเอง มีความสำคัญ เรียนรู้การทำงานเป็นทีมและรู้จักบทบาทหน้าที่ของตน โรงเรียนควรมีการจัดทำบัญชีอัตราเงินเดือนที่ชัดเจน ตรงกับวุฒิที่สำเร็จ มีขั้นเงินเดือนและเกณฑ์การพิจารณาการขึ้นเงินเดือนที่ชัดเจนและเป็นธรรม มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับความจำเป็นและขีดความสามารถในการสนับสนุนของโรงเรียน และเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา ความต้องการ ความสนใจและความรู้สึกของพวกเขา

เพื่อพิจารณาร่วมกันเกี่ยวกับวิธีแก้ไขปัญหานั้น ๆ เช่น ปัญหาเกี่ยวกับสื่อการสอน จำนวน ชั่วโมงสอน การจัดตารางสอน วิชาที่ถนัด ความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพ ภาระเกี่ยวกับ งานด้านอื่น ๆ เป็นต้น

1.2.6 ให้ความสำคัญกับบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และแสดงความสามารถ ให้อิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย นอกจากให้โอกาส ได้แสดงความคิดเห็นและความสามารถแล้ว ผู้บริหารยังต้องเปิดรับฟังและทำการพิจารณา ประเด็นต่าง ๆ อย่างจริงจังแสดงความชื่นชมในผลการปฏิบัติงานที่ดีและให้กำลังใจ เมื่อบุคลากรล้มเหลว นอกจากผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และความสามารถแล้ว ผู้บริหารต้องเปิดใจกว้างเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ของตน เสนอช่องทางทางติดต่อสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่ง ความคิดเห็นของตน และประเด็นที่ครูเห็นว่ามีความสำคัญคือความรู้สึกรู้สึกต้องการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารอาจช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของบุคลากรโดยการเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากร ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เทคนิคใหม่ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่ทันสมัย เปิดโลกทัศน์ เปลี่ยนบรรยากาศการทำงานของบุคลากรให้เกิดการตื่นตัว น่าสนใจและทำให้พวกเขาารู้สึกว่า ตนเองได้รับการเอาใจใส่ เกิดการกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อแสวงหาโอกาสใน การทดลองนำความรู้ใหม่ ๆ มาทดลองใช้

1.2.7 ส่งเสริมภาพลักษณ์ของอาชีพครูให้น่ายกย่อง ซึ่งให้เห็นความสำคัญ และคุณค่าของอาชีพครู เพื่อให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจและรักในอาชีพของตน องค์กรประกอบด้านคุณลักษณะของบุคลากรนี้ ได้แก่ ลักษณะต่าง ๆ ของบุคลากรที่เป็นปัจจัย ภายในตัวบุคคลเอง ซึ่งไม่สามารถบีบบังคับให้คิดหรือบังคับให้ปฏิบัติตามที่กำหนด ได้ ดังนั้นผู้บริหารควรพยายามสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นค่านคุณลักษณะบุคลากรที่ องค์กรต้องการ พยายามสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสรรค์ประโยชน์แก่องค์กร โดยรวม โดยมุ่งเน้นความรู้สึกให้บุคลากรมีความทุ่มเทในการทำงาน สร้างวัฒนธรรมที่เน้นความ ซื่อสัตย์ยุติธรรม การให้เกียรติกัน เน้นการสร้างความรู้สึกรักและความภาคภูมิใจในอาชีพ สร้างความรู้สึกเป็นกันเองให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ เพื่อนร่วมงาน ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณลักษณะบุคลากรนั้น ผู้บริหารอาจ ทำได้โดยการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ การย้ำให้ความสำคัญกับสิ่งที่องค์กรต้องการ ในการประชุมต่าง ๆ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร เพื่อแสดงถึง ความต้องการขององค์กรและเป็นการปลุกฝังและสร้างสรรค์บุคลากรที่มีคุณลักษณะตามที่

องค์การต้องการซึ่งคุณลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้ ส่งผลให้บุคลากรขององค์การมีความทุ่มเทในการทำงาน สามารถทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถและเต็มใจในการให้ความร่วมมือ ให้คำแนะนำและการช่วยเหลือในการทำงานด้วย ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล รวมทั้งมีมาตรการยกระดับสถานวิชาชีพครู เช่น การให้รางวัลยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูและผู้บริหารที่มีผลงานดี การแก้ไขปัญหาครูเข้าใหม่ลาออกหลังเริ่มทำงาน มีมาตรการพัฒนาครูใหม่ให้เป็นครูมืออาชีพ การจัดการครูที่เลี้ยงดูแล้วให้คำปรึกษาแนะนำการทำงาน ครูที่เลี้ยงในโครงการส่วนมากเป็นครูที่มีประสบการณ์ในโรงเรียน ครูที่เกษียณอายุและเครือข่ายครูใหม่ช่วยเหลือระหว่างเพื่อนครู เป็นต้น

1.2.8 ระบบการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนควรมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารหลายช่องทางและเปิดกว้างเพื่อให้บุคลากรรู้สึกมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและทำให้ความต้องการหรือความคิดเห็นของเขาเป็นที่รับรู้ โดยโรงเรียนส่งเสริมระบบความสัมพันธ์แบบเป็นกันเอง ทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานของโรงเรียน มีกิจกรรมทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้เกิดความผูกพันกับเพื่อนบุคลากร กับองค์การและมีความสุขกับการปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ นอกจากความสัมพันธ์ภายในโรงเรียนแล้ว โรงเรียนควรรีความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคมแวดล้อมด้วย เนื่องจากชุมชนและสังคมแวดล้อมเป็นอิทธิพลที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของการดำเนินงานของโรงเรียน สามารถให้การสนับสนุนช่วยเหลือโรงเรียนและเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของโรงเรียนและครูได้เป็นอย่างดี โรงเรียนควรให้ความร่วมมือกับชุมชนและเปิดโอกาสให้ชุมชนได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความต้องการของพวกเขา จะก่อให้เกิดการประสานงานกันและช่วยกันพัฒนาระบบการศึกษาได้

1.2.9 พยายามจำกัดให้ภาระงานและความรับผิดชอบของครูมีขอบข่ายที่ชัดเจน มีเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนที่ทำให้ประสบความสำเร็จได้และพยายามจัดสรรงานและจัดสรรบุคลากรให้สอดคล้องกัน คือ จัดความสามารถของบุคลากรให้ตรงกับหน้าที่รับผิดชอบของเขา ไม่ยึดเหยียดความรับผิดชอบที่นอกเหนือจากภาระงานตามคำตอบแทนหรือข้อตกลงเบื้องต้น นอกจากนี้โรงเรียนยังสามารถสร้างความพอใจให้กับครูโดยการปรับระบบความก้าวหน้าในวิชาชีพครู สร้างความเข้าใจด้านเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น การปรับวิทยฐานะ เกณฑ์หรือมาตรฐานในการพิจารณาความดีความชอบและควรพยายาม

เน้นการมอบหมายตามความสามารถด้านการสอน ลดภาระงานด้านการบริหาร งานธุรการ หรือจัดเวลาในการเตรียมการเรียนการสอนให้กับครูอย่างเพียงพอ ให้ครูสามารถจัดสรรเวลาในการค้นคว้าเตรียมการสอน พัฒนาตนเอง ในกระบวนการการสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีต่าง ๆ เหล่านี้จะให้ครูมีความเข้าใจและช่วยรักษาครูให้เลือกปฏิบัติงานในวิชาชีพครูต่อไปด้วย

1.2.10 ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญด้านการบริหารจัดการ จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร บุคลากรจะมององค์กร ตัวผู้บริหารและบังคับบัญชาของตนเองว่ามีความยุติธรรมในการบริหารจัดการ มีความโปร่งใส เห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน นอกจากนี้ควรมีโครงการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้บริหาร เช่น จัดอบรมสัมมนาผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและให้ผู้บริหารได้มีความรู้เกี่ยวกับวิธีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ครูด้วย ซึ่งแนวทางต่าง ๆ ที่ผู้บริหารสามารถดำเนินการเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้นมีหลายวิธีด้วยกัน เช่น การจัดระบบการมอบหมายงาน การกำหนดภาระงานตรงกับความต้องการของครู ซึ่งผู้บริหารสามารถสร้างเสริมได้โดยเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากร การจัดชั้นเรียน การจัดตารางสอน และการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม และยุติธรรม

ผู้บริหารควรวางแนวทางในการสร้างเสริมความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร เช่น การยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร การให้ทัศนคติความมั่นคงทางด้านอารมณ์และทัศนคติธรรมในการตัดสินใจ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การกระจายและมอบหมายงานอย่างเหมาะสมชัดเจน รวมทั้งช่วยเหลือแนะนำ ติดตามตรวจสอบ การส่งเสริมศักยภาพของครู นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องยอมรับนับถือครูอย่างจริงใจ รู้จักยกย่องชมเชยและให้รางวัล รวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นของครูในระดับที่เหมาะสมก็จะทำให้ความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างครู ผู้บริหารทำให้ครูมีความพอใจในการทำงานเกิดแรงจูงใจในการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศให้ครูมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ในการติดต่อสื่อสาร ส่งเสริมให้ครูรู้จักยอมรับเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือกัน ทั้งในด้านการงานและส่วนตัว มีการสังสรรค์ระหว่างเพื่อนร่วมงานตามโอกาสอันควร ทำให้ครูมีความใกล้ชิดสนิทสนมไว้วางใจกันและเต็มใจที่จะร่วมมือกันในการทำงาน ทำให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดีและจากการประเมินความดีความชอบของการปฏิบัติงานของครูนั้น ต้องมีความยุติธรรมโปร่งใส

มีมาตรฐานที่ชัดเจน เพื่อสามารถเพิ่มเงินเดือนให้ครูในระดับที่เหมาะสมก็จะทำให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นการจูงใจให้ครูมีความมุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียรในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย

วิธีอื่น ๆ ที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารสามารถส่งเสริมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครูได้ คือ การสนับสนุนให้ครูประพฤติปฏิบัติดี เป็นตัวอย่างที่ดีแก่นักเรียนและสังคม ให้การยกย่องชมเชย ให้รางวัลและส่งเสริมได้รับการยอมรับในสังคมต่อไป และพยายามผลักดันให้ครูเห็นความสำคัญในวิชาชีพครูของตน ที่สามารถทำประโยชน์ให้กับสังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น มีความภาคภูมิใจต่องานที่มีเกียรติ และเป็นที่ยอมรับของสังคม และผู้บริหารให้ความใส่ใจดูแลครู ให้ครูได้มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมาย การวางแผนในองค์กร การให้คำแนะนำในการทำงานร่วมกับเพื่อนครู การส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการทำงานทุกๆ ด้านเพื่อลดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และการติดตาม ให้การช่วยเหลือและกำลังใจเมื่อครูไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้และเมื่อครูทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายผู้บริหารจะต้องยกย่องชมเชย ทำให้ครูมีกำลังใจทำงานมากขึ้น นอกจากนี้การบริหารงานแบบประชาธิปไตยและระบบเครือข่าย ช่วยส่งเสริมให้ครูได้แสดงความคิดเห็น แสดงความสามารถและแลกเปลี่ยนทรรศนะกับเพื่อนครูทั้งในหน่วยงานของตนเองและระหว่างหน่วยงาน โดยผู้บังคับบัญชาส่งเสริมการประสานงานระหว่างหน่วยงาน นอกจากนี้จะได้รับความร่วมมือ ความช่วยเหลือแล้ว ครูยังได้ขยายแวดวงสังคม ขยายความรู้และกลุ่มสังคม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมในการปฏิบัติงานแล้ว ความร่วมมือที่เกิดขึ้นยังเป็นจุดกำเนิดของความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร ระหว่างหน่วยแล้ว ความร่วมมือที่เกิดขึ้นยังเป็นจุดกำเนิดของความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร ระหว่างหน่วยงานและทำให้ภาพลักษณ์ของครูดีขึ้น สังคมแวดล้อมภายนอกได้รับรู้ความเป็นไปของหน่วยงานทางการศึกษา ได้รับรู้ถึงความสำเร็จ ความล้มเหลว และปัญหาต่าง ๆ ที่โรงเรียนเผชิญ เพื่อหาทางแก้ไขร่วมกัน

1.2.11 โรงเรียนควรมีการปรับปรุงสภาพการทำงาน (Working Condition) ของบุคลากรให้สะอาดเรียบร้อยสวยงามและปลอดภัย มีการพัฒนาอาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานรวมถึงเทคโนโลยีนวัตกรรมต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างพอเพียง เพื่อให้การปฏิบัติของบุคลากรมีความรู้สึกพอใจกับการทำงาน มีความพอใจกับการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่ให้การดูแลความต้องการของพวกเขา นอกจากนี้ การที่หน่วยงานดูแล

เอาใจใส่บุคลากรในสังกัดของตน ทำให้บุคลากรเกิดความรักในหน่วยงาน เกิดความซื่อสัตย์ และต้องการทุ่มเทกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย ทำให้ผล การปฏิบัติงานของพวกเขามีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานนั้น ๆ

วิธีที่ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของต้นด้านลักษณะของ หน่วยงานนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนควร โรงเรียนควรจัดทำแผนพัฒนาอาคารสถานที่ให้พร้อม ปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการจัดสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางสังคมให้เอื้ออำนวยต่อ การปฏิบัติงานและเอื้อต่อชีวิตการทำงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น การจัดอาคาร สถานที่ปฏิบัติงานและบริเวณแวดล้อมให้สวยงามสะอาดปลอดภัย (Working Condition) ของบุคลากรให้สะอาดเรียบร้อยสวยงามและปลอดภัย มีการพัฒนาอาคารสถานที่ให้เหมาะสม กับสภาพการปฏิบัติงาน มีการจัดอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานรวมถึง เทคโนโลยีนวัตกรรมต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างพอเพียง เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากร ง่ายขึ้น สะอาดขึ้น รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความรักผูกพันกลับองค์กรมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรได้มีการศึกษา อย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น ผู้วิจัยเห็นควรให้มีการดำเนินดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ศึกษากระบวนการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรนอกเหนือจากระดับ ปฏิบัติการ เช่น ศึกษาบุคลากรระดับผู้บริหารเพื่อจะได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งขึ้น เนื่องจากผู้บริหาร และบุคลากรระดับปฏิบัติการอาจมีมุมมอง ทักษะคิดและความต้องการที่แตกต่างกัน

2.2 ศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการสร้างแรงจูงใจระหว่างบุคลากรจาก ต่างหน่วยงาน และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างบุคลากรระดับปฏิบัติการและระดับ บริหาร

2.3 ควรนำตัวแปรที่เป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล (ผู้ตอบแบบสอบถาม) ร่วมพิจารณาด้วยว่า ส่งผลหรือไม่ อย่างไร ต่อกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน