

แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4

THE GUIDELINES FOR CREATING THE SCHOOL ADMINISTRATOR'S OPERATION
MOTIVATION AT NAKHON SAWAN RRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREAS
OFFICE 2 ACCODING TO THE BRAHMAVIHARA 4

^[1]ณิชนันท์ ไชยขันแก้ว Nitchanan Chaikhankaew

^[2]พระมหาอุดร อุตตโร Phramaha Udon Uttaro ^[3]สุวัฒน์ แจ้งจิต Suwat Changchit

^[1]^[2]^[3]มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author E-mail: Chaikhankaew@hotmail.com

Article Received: November 21, 2024. Revised: December 24, 2024. Accepted: December 25, 2024.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 และ 2) เพื่อหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและข้าราชการครู จำนวน 308 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิจัยเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 โดยภาพรวมมีสภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านมีสภาพอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ และ 2) แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย (1) การปลุกดันตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำชี้แนะในการเตรียมความพร้อมคอยช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด (2) การเก็บข้อมูลและสรุปการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดข้อมูลและตัวชี้วัดของการเก็บข้อมูลการทำงานอย่างชัดเจนเพื่อสนับสนุนครูใช้เครื่องมือหลากหลายในการเก็บข้อมูลการทำงาน (3) การสร้างกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชื่อใจให้โอกาสให้ครูทำงานอิสระและเต็มความสามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง (4) การปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและเปิดโอกาสให้ครูเพิ่มประสบการณ์และทักษะในการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม (5) การกำหนดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินปริมาณงานและจำนวนบุคลากรให้เหมาะสม (6) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของครู ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนครูให้ใช้วิธีการสอนที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างหลากหลายและมีความสุข (7) การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนครูให้มีส่วนร่วมในการทำงานร่วม และเปิดโอกาสให้พูดความ

คิดเห็นอย่างเท่าเทียม (8) การจัดระบบการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายการดำเนินงานอย่างชัดเจนให้ครูได้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและมีความสุขในการทำงาน (9) การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเตรียมความพร้อมและสนับสนุนครูในการเดินทางสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นและการสนับสนุนในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานของครูอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม (10) การสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูง ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูให้เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อประโยชน์และโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ

คำสำคัญ: การสร้างแรงจูงใจ, การปฏิบัติงานครู, ผู้บริหารสถานศึกษา, หลักพรหมวิหาร 4

ABSTRACT

This research aims to 1) study the motivation of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Nakhon Sawan, and 2) find ways to create motivation for teachers of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Nakhon Sawan, according to the principle of the Four Divine Abodes (Brahmavihāra). This research is a mixed-methods research. The quantitative research used a questionnaire with a sample of 308 school administrators and civil servant teachers. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The qualitative research used a semi-structured interview to interview 9 key informants. The data were analyzed using content analysis. The results of the research found that 1) the motivation for teachers of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Nakhon Sawan, was at a high level overall. When considering each aspect, it was at a high level in all aspects, namely, work success, advancement in position, nature of work, respect, and responsibility, respectively. 2) The ways to create motivation for teachers of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Nakhon Sawan, according to the principle of the Four Divine Abodes (Brahmavihāra) consisted of (1) self-motivation: School administrators should provide guidance on preparation and provide close assistance. (2) Data collection and work summary: School administrators should clearly define data and indicators for data collection to support teachers in using various tools to collect data on work performance. (3) Building morale: School administrators should trust and give teachers opportunities to work independently and to their full potential, and build sincere relationships with subordinates. (4) Working to the best of their abilities: School administrators should support creativity in organizing teaching and learning activities and provide teachers with equal opportunities to gain experience and skills in practice. (5) Determining the number of personnel appropriately for the amount of work: School administrators should assess the amount of work and the number of personnel appropriately. (6) Determining teachers' responsibilities: School administrators should support teachers to use a variety of teaching methods so that students can learn in a variety of ways and be happy. (7) Achieving work goals: School administrators should encourage and support teachers to participate in

teamwork and provide equal opportunities to express their opinions. (8) Organizing work systems: School administrators should clearly define work policies so that teachers can work correctly and be happy at work. (9) Promotion: School administrators should prepare and support teachers in their journey to a higher position and support them in accessing information to develop teachers' work skills equally and fairly. (10) Supporting further education at a higher level: School administrators should encourage teachers to see the importance of education in terms of benefits and opportunities for career advancement.

Keywords: Motivation, Teacher Performance, School Administrators, The Brahmvihāra 4

บทนำ

การบริหารงานองค์การใดๆ ให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การย่อมต้องใช้ทรัพยากรการบริหารที่ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเป็นสำคัญ ซึ่งทรัพยากรที่สำคัญที่สุด คือ คน ในการบริหารงานการจัดการ “คน” ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่าที่สุดขององค์การ ซึ่งองค์การจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องหากวิธีที่จะทำให้บุคลากรทุ่มเททั้งร่างกายจิตใจ เพื่องานที่ตนเองปฏิบัติจะได้บรรลุวัตถุประสงค์ การที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะต้องมีสิ่งกระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ดังนั้น ในการบริหารงานภายในสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญแก่บุคลากรครู เนื่องจากครูเป็นกลไกหลักในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา หากผู้บริหารให้ความสนใจและบริหารจัดการบุคลากรครูอย่างเหมาะสม ก็จะทำให้สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น โดยแรงจูงใจในการทำงานถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ มีขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานเป็นสิ่งที่คอยกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นไปตามที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ (ชนงกรณ์ กุณชลบุตร, 2556) เพราะความรู้สึกรักของคนในการปฏิบัติงานส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานสถานศึกษาจะวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานได้จากการวัดประสิทธิผลของสถานศึกษานั้น (อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร, 2557)

จากการรายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 มีผลการทดสอบคุณภาพทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564 ซึ่งดำเนินการสอบโดยสถาบันทดสอบการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินการสอบประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนในสังกัด มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่ามาตรฐานในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก คือ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่สำคัญของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ในด้านการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยมีสาเหตุจากปัจจัยอื่น ๆ หลายประการเช่น ครูบางส่วนมีปัญหาในการปฏิบัติงานเป้าหมายต่องานด้านเอกสาร ขาดความรู้ความสามารถโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี ปัญหาเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความสนใจในการจัดการเรียนการสอน เป็นต้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2, 2565)

แรงจูงใจถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะช่วยเสริมสร้างการปฏิบัติงานของครูให้มีความทุ่มเท แรงกาย แรงใจ และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจว่าลักษณะพฤติกรรมของครูมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างไร การจูงใจไม่สามารถสังเกตหรือวัดได้โดยตรง การจูงใจที่

ถูกต้องจะเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของมนุษย์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ จำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ โดยแสดงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง โดยมีส่วนร่วมในการวางแผนในการกำหนดวัตถุประสงค์ มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน และแสดงความคิดเห็นต่างๆ (วิจิตร อาวะกุล, 2538)

ปัจจัยสำคัญในการบริหารตามหลักธรรม หรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้านั้นถึงแม้ว่าจะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาลนับถึงปัจจุบันเป็นเวลา 2540 กว่าปีแล้ว แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิตและแนวทางในการบริหารงานได้เป็นอย่างดี ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะหลักธรรมดังกล่าวเป็นความจริงที่สามารถพิสูจน์ได้ที่เรียกว่า “สัจธรรม” ปฏิบัติให้เห็นผลได้อย่างแท้จริงอยู่ที่เราจะนำหลักธรรมข้อใดมาใช้ให้เหมาะสมกับตัวเรามากที่สุดสำหรับนักบริหารก็มีหลักธรรมสำหรับยึดถือและปฏิบัติอย่างมากมายซึ่งได้นำเสนอไว้บ้างเรื่องที่สำคัญดังต่อไปนี้พรหมวิหาร 4 คือ หลักธรรมครองใจ ที่ทำให้คนปฏิบัติในทางประเสริฐทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา แก่นของพรหมวิหาร 4 นั้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้บริหาร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีความสุขและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ ซึ่งจะเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้นได้อีกด้วย (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), 2540)

จากความเป็นมาและสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4 เพื่อให้ทราบถึงสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และผลของการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำคัญและเป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานในสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2
2. เพื่อหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยวิจัยแบบผสมวิธีระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย 1) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ปีการศึกษา 2566 โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 145 คน และข้าราชการครู จำนวน 1,270 คน รวมทั้งสิ้น 1,415 คน 1) กลุ่มตัวอย่างได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 308 จากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie, R.V. & D.W. Morgan (1970) แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 32 คน และข้าราชการครู จำนวน 276 คน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้ให้การสัมภาษณ์ จำนวน 9 ท่าน 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษา จำนวน 3 รูป/คน 2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานในโรงเรียน จำนวน 3 รูป/คน 3) ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน 3 รูป/คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 แบบสอบถาม โดยมีการสร้างแบบสอบถามดังนี้ 1) ศึกษา หลักการ ทฤษฎีจากเอกสาร และผลงานการวิจัยที่เคยมีผู้ดำเนินการวิจัยเอาไว้ 2) กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือ 3) สร้างเครื่องมือ จากกรอบเนื้อหาในคำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้ 4) ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว พร้อมทั้งกรอบแนวคิดและนิยามเชิงปฏิบัติการ เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม รวมทั้งความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดค่าดัชนี คือ IOC (Index of Item Objective Congruence) อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 และตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความครอบคลุมในเนื้อหาและรูปแบบการพิมพ์ 5) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างกับครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.99 6) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามคือปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวข้องกับสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 จำแนกเป็น 5 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (ชุดิระระบอบ และคณะ, 2552)

3.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่สร้างขึ้นจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาข้อมูล เอกสาร งานวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยแจกแจงความถี่ และร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยายผล 2) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 2 โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์และสรุปผลการสัมภาษณ์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามวัตถุประสงค์การวิจัย

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 โดยภาพรวมมีสภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านมีสภาพอยู่ในระดับมากทุกด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านลักษณะงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ ดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ในภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับสภาพแรงจูงใจ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ความสำเร็จในการทำงาน	4.24	0.47	มาก	1
2. การยอมรับนับถือ	4.11	0.53	มาก	4
3. ลักษณะงาน	4.11	0.49	มาก	3
4. ความรับผิดชอบ	4.10	0.59	มาก	5
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	4.21	0.44	มาก	2
ภาพรวม	4.15	0.47	มาก	

2. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4 สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน ประกอบด้วย 1) การปลุกปั้นตนเอง (Creating self-Motivation) แนวทาง คือการทำงานที่เป็นระบบ รู้จักวางแผนและใช้ข้อมูลอย่างถูกต้องเหมาะสมกับงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ผู้บริหารควรให้คำชี้แนะในการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และคอยช่วยเหลืออย่าใกล้ชิดเมื่อมีปัญหา ควรให้ความสำคัญให้ครูวัดและประเมินผลผู้เรียนให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ และกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเท่าเทียมและยุติธรรม 2) การเก็บข้อมูลและสรุปการทำงาน (Data Collection and Data Summarize) แนวทาง คือการกำหนดข้อมูลและตัวชี้วัดของการเก็บข้อมูลการทำงานอย่างชัดเจน ควรกำหนดแหล่งข้อมูลที่จะให้ข้อมูลได้อย่างครบถ้วนหรือไม่ เพื่อให้ครูได้ข้อมูลที่ครบถ้วนในการทำงาน สนับสนุนครูให้ใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการเก็บข้อมูลการทำงานเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและทำงานอย่างมีความสุข และให้คำชี้แนะการนำผลการสรุปข้อมูลการทำงานมาไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นของครูและคอยให้กำลังใจครูในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

2.2 ด้านการยอมรับนับถือ ประกอบด้วย 1) การสร้างกำลังใจในการทำงาน (Create Motivation) แนวทาง คือการสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาให้ความใกล้ชิดเป็นกันเองในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูทำงานอย่างอิสระและเต็มความสามารถอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม ควรสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานงานด้วย

ความจริงใจ การสร้างความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้ครูมีจิตอาสาที่จะช่วยเหลือกันและกัน
ในการทำงานเพื่อสร้างความสร้างความสามัคคีและทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข 2) การปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้
ความสามารถ (Operation at Knowledge and Ability) แนวทาง คือ ผู้บริหารควรสนับสนุนการจัดกิจกรรม
การเรียนการสอนที่ทำให้ครูได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น เพื่อให้ครูมีความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น
ควรให้เสรีภาพและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ตรงกับความรู้
ความสามารถและบุคลิกภาพและดูแลอย่างใกล้ชิด และเปิดโอกาสให้ครูได้เพิ่มพูนประสบการณ์ ทักษะในการ
ปฏิบัติ และปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอยู่เสมอและอย่างเท่าเทียม

2.3 ด้านลักษณะงาน ประกอบด้วย 1) การกำหนดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณ
งาน (Number of Personnel for Appropriate) แนวทาง คือ การประเมินปริมาณงานในส่วนต่าง ๆ ว่ามี
ความซับซ้อน และความยากเพียงใด เพื่อกำหนดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงานเพื่อให้ครูทำงาน
อย่างเหมาะสมและมีความสุข พิจารณากำหนดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณด้วยความเที่ยง
ธรรม ไม่เอนเอียง และสมควรแก่เหตุผล และควรติดตามงานที่มอบหมายอย่างใกล้ชิด รวมถึงให้คำปรึกษาใน
การทำงานเมื่องานเกิดปัญหา 2) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของครู (Role and Responsibility of
Teacher) แนวทาง คือ การกำหนดให้ครูใช้ความรู้ความสามารถจัดทำสาระหลักสูตรและกระบวนการจัดการ
เรียนการสอน เตรียมแผนการสอน จัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลผู้เรียนอย่าง
เหมาะสม กำหนดให้ครูใช้วิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบและให้เหมาะกับเนื้อหาและผู้เรียน และการจัดการ
เรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดเรียนรู้ที่หลากหลายและมีความสุขในการเรียนเรียน และส่งเสริมให้ครูเข้ารับ
ฝึกอบรม ปรับปรุง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอและอย่างเท่าเทียม

2.4 ด้านความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 1) การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย
(Operation for Succeed as Target) แนวทาง คือ การส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ท้าทาย ส่งเสริม
และสนับสนุนให้ครูได้ประเมินตนเอง ใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ ควรส่งเสริม
และสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาท่านอื่น ๆ สร้าง
บรรยากาศในการทำงานที่ดีในการปฏิบัติงานของครู และควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นหรือ
ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน 2) การจัดระบบการปฏิบัติงาน (System Operation)
แนวทาง คือ ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายการดำเนินงาน และแนวทางการปฏิบัติงานของครูอย่างชัดเจน
เพื่อให้ครูได้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและมีความสุขในการทำงาน ติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
และเข้าใจง่ายและควรดูแลให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จัดทำคู่มือปฏิบัติงานและมี
การปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอและทันสมัยเป็นปัจจุบัน และควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละ
ตำแหน่งของครูอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับความรู้ความสามารถอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม

2.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ประกอบด้วย 1) การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น (Promotion
of Position) แนวทาง คือ การวางแผนการพัฒนา ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ โดยพิจารณาจาก
ความต้องการและผลการประเมินการปฏิบัติงานของครู ผู้บริหารควรสนับสนุนทุนการศึกษาหรือทุนการฝึกอบรม
เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้ครูอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง ควรเตรียมความพร้อมและสนับสนุนส่งเสริมครูให้
ก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เมื่อมีโอกาสที่เหมาะสมและแสดงความยินดีต่อครูเมื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วย
ความจริงใจ และสนับสนุนการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร หรือแหล่งเรียนรู้สำหรับการพัฒนาเพื่อเพิ่มทักษะในการ
ทำงานของครูอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม 2) การสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูง (Support of
Education) แนวทาง คือ การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ ประโยชน์ และ

โอกาสในความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ พร้อมให้คำปรึกษาและสนับสนุน ยินดีที่จะให้คำปรึกษาและให้ความช่วยเหลือในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ประสานประโยชน์ในการส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานให้ประสิทธิภาพ และเกิดความมั่นคงในชีวิต การสนับสนุนทุนการศึกษา และส่งเสริมและสนับสนุนการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารหรือแหล่งเรียนรู้สำหรับการศึกษาต่อ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำผลมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู มีความคิดเห็นต่อสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ และการได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นอย่างสม่ำเสมอ ให้ครูมีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ พร้อมปรับปรุง แก้ไขงานเมื่อเกิดข้อผิดพลาด และผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความดีความชอบโดยทัดเทียมกันตามความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐดนัย ไทยถาวร (2561) ที่ผลการวิจัยพบว่า ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ปัจจัยจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของธรรมา แสงรัตนชัยกุล (2562) ที่ผลการวิจัยพบว่า สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ภาพรวมในปัจจัยที่ 1 ปัจจัยจูงใจอยู่ในอันดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของชนาภา จันทรานุสรณ์ (2564) ที่ผลการวิจัยพบว่า สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านปัจจัยจูงใจมีสภาพแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านปัจจัยค้ำจุนมีสภาพแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง และอภิปรายผลรายด้านมีดังนี้

1.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ให้ครูสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงานให้ผ่านลุล่วงไปด้วยดีได้ และแสดงให้เห็นว่างานที่ประสบความสำเร็จเกิดความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าของตนเองของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกมลฉัตร กลัดแก้ว (2564) ที่ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง พิจารณารายข้อเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การผลักดันตนเองให้ประสบความสำเร็จในการ จัดการเรียนการสอน พอใจในการประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานในหน้าที่ได้สำเร็จลุล่วง สอดคล้องกับงานวิจัยของชนาภา จันทรานุสรณ์ (2564) ที่ผลการวิจัยพบว่า สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนเสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จ

1.2 ด้านการยอมรับนับถือ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้คำชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจในปฏิบัติงานอื่น นอกเหนือจากงานสอน และเพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็น สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐนัย ไทยถาวร (2561) ที่ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงบุคคลอื่นๆ ในโรงเรียนให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาสนับสนุน ชื่นชมผลงานของครู และครูมักถูกกล่าวถึง

1.3 ด้านลักษณะงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู มีความคิดเห็นต่อสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ด้านลักษณะงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีอิสระ ในการตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ให้ครูปฏิบัติงานของท่านทำทลายความรู้ความสามารถ และได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รวิวรรณ กองสอน (2565) ที่ผลการวิจัยพบว่า ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มเครือข่าย ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้าน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ หน่วยงานของท่านกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของท่านไว้อย่างชัดเจน งานที่ท่านทำมีความท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน ผู้งานที่ท่านทำอยู่ตรงกับความสนใจและความถนัด ท่านมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงและพัฒนางานที่ได้รับ มอบหมายให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ท่านมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ และท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน

1.4 ด้านความรับผิดชอบ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 มีความพร้อมปรับปรุงและแก้ไขงานเมื่อเกิดข้อผิดพลาด มีความมั่นใจในความสามารถของตนที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และการมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธรรมา แสงรัตนชัยกุล (2562) ที่ผลการวิจัยพบว่า สภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมมีสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน อยู่ในระดับมาก สภาพในอันดับสูงสุด ได้แก่ มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

1.5 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู มีความคิดเห็นต่อสภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้

อาจเนื่องจากหน่วยงานผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 มีการพิจารณาความดีความชอบโดยตัดเทียบกันตามความสามารถ ใช้ระบบคุณธรรม และเปิดโอกาสให้ครูเข้าประชุม อบรม และสัมมนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปฏิภาณ เหวระกุล (2561) ที่ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอนุบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านความก้าวหน้าในงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า อยู่ในระดับมากทุกประเด็น ได้แก่ ประเด็นโรงเรียนของท่านมีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน รองลงมาประเด็นผู้บังคับบัญชาของท่านช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีโอกาสพัฒนาอาชีพให้ก้าวหน้าตามที่พึงประสงค์โรงเรียนของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างยุติธรรม

2. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย (1) การผลักดันตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำชี้แนะในการเตรียมความพร้อมคอยช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด (2) การเก็บข้อมูลและสรุปการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดข้อมูลและตัวชี้วัดของการเก็บข้อมูลการทำงานอย่างชัดเจนเพื่อสนับสนุนครูใช้เครื่องมือหลากหลายในการเก็บข้อมูลการทำงาน (3) การสร้างกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชื่อใจให้โอกาสให้ครูทำงานอิสระและเต็มความสามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง (4) การปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและเปิดโอกาสให้ครูเพิ่มประสบการณ์และทักษะในการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม (5) การกำหนดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินปริมาณงานและจำนวนบุคลากรให้เหมาะสม (6) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของครู ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนครูให้ใช้วิธีการสอนที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างหลากหลายและมีความสุข (7) การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนครูให้มีส่วนร่วมในการทำงานร่วม และเปิดโอกาสให้พูดความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม (8) การจัดระบบการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายการดำเนินงานอย่างชัดเจนให้ครูได้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและมีความสุขในการทำงาน (9) การเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเตรียมความพร้อมและสนับสนุนครูในการเดินทางสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นและการสนับสนุนในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานของครูอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม (10) การสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูง ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมครูให้เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อประโยชน์และโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปฐมภรณ์ คำภพ (2564) ที่ผลการวิจัยพบว่า แนวการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 มีดังนี้ 1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ได้แก่ สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง เปิดโอกาสในการทำงานที่ท้าทาย และสร้างบรรยากาศ การทำงานที่ดี 2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ได้แก่ สนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ ให้กำลังใจและรับฟังในปัญหาในการทำงานและเรื่องส่วนตัว และไม่ตำหนิลูกน้องต่อหน้าคนอื่น 3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ได้แก่ จัดทำความก้าวหน้าที่อาชีพให้กับบุคลากรเป็นรายคนและเปิดโอกาสให้รับผิดชอบงานและยกย่องในผลงานที่ทำ 4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา ได้แก่ กำหนดแนวทางปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรชัดเจน และกำหนดแนวทางประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรล่วงหน้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธิรัตน์ เสรีขจรจารุ (2564) ที่ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงาน 1) เมตตา คือการให้ความรัก ความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน อยากให้เขามีความสุขเพื่อ

คิดทำประโยชน์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง 2) กรงูณา คือทุกคนปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ไม่มีความทุกข์กังวล 3) มุทิตา คือเมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีการยกย่องชมเชยกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง 4) อุเบกขา คือมีความไว้วางใจต่อกัน มีใจเป็นกลาง ให้ความยุติธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน วางเฉยเมื่อผู้อื่นประสบกับความเสียหาย หรือความโชคร้าย และมีคุณธรรมดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ จะส่งผลดีต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ทำให้การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนโคราชวิทยา ให้มีคุณภาพงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของวัชระ คณะทรง (2565) ที่ผลการวิจัยพบว่า ด้านเมตตาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา มีพฤติกรรมที่มุ่งทำ ประโยชน์ต่อสถานศึกษา มีความปรารถนาดี ความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา ด้านกรงูณา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา เปิดใจรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้พ้นจากความทุกข์ในการปฏิบัติงาน และให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ด้านมุทิตา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดี เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน และมีความชื่นบานด้วยไมตรีจิตที่อ่อนโยนเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า และด้านอุเบกขา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการในทุกด้าน ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส และพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความใคร่ครวญ หลักคิด สติ และปัญญา

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้ คือ แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4 สรุปผลดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

จากภาพองค์ความรู้จากการวิจัย อธิบายได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 อธิบายสภาพของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะงาน 4) ด้านความรับผิดชอบ และ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง เพื่อสร้างแนวทางการการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา

ประเด็นที่ 2 เป็นการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นตัวกำกับในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในการสร้างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้
 - 1.1 ผู้บริหารควรให้คำชี้แนะในการเตรียมความพร้อม ค่อยช่วยเหลืออย่าใกล้ชิดเมื่อมีปัญหา ควรให้ความสำคัญให้ครูวัดและประเมินผลผู้เรียนให้สอดคล้องกับจุดประสงค์ และกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเท่าเทียมและยุติธรรม
 - 1.2 ควรกำหนดข้อมูลและตัวชี้วัดของการเก็บข้อมูลการทำงานอย่างชัดเจน สนับสนุนครูให้ใช้เครื่องมือที่หลากหลายในการเก็บข้อมูลการทำงานเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและทำงานอย่างมีความสุข และให้คำชี้แนะการนำผลการสรุปข้อมูลการทำงานมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นของครู และคอยให้กำลังใจครูให้การทำงานอย่างสม่ำเสมอ
 - 1.3 ผู้บริหารควรให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูทำงานอย่างอิสระและเต็มความสามารถอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม ควรสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานด้วยความจริงใจ การสร้างความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมและทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข
 - 1.4 ผู้บริหารควรให้เสรีภาพและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ตรงกับความรู้ความสามารถและบุคลิกภาพและดูแลอย่างใกล้ชิด และเปิดโอกาสให้ครูได้เพิ่มพูนประสบการณ์ ทักษะในการปฏิบัติ และปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอยู่เสมอและอย่างเท่าเทียม
 - 1.5 ควรประเมินปริมาณงานในส่วนต่าง ๆ ว่ามีความซับซ้อน และความอยากเพียงใด เพื่อกำหนดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงานเพื่อให้ครูทำงานอย่างเหมาะสม มีความสุข มีความเที่ยงธรรม ไม่เอนเอียง และสมควรแก่เหตุผล และควรติดตามงานที่มอบหมายอย่างใกล้ชิด รวมถึงให้คำปรึกษาในการทำงานเมื่องานเกิดปัญหา
 - 1.6 ควรกำหนดให้ครูใช้วิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบและให้เหมาะกับเนื้อหาและผู้เรียน และการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดเรียนรู้ที่หลากหลายและมีความสุขในการเรียนเรียน และส่งเสริมให้ครูเข้ารับฝึกอบรม ปรับปรุง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอและอย่างเท่าเทียม
 - 1.7 ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาท่านอื่นๆ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีในการปฏิบัติงานของครู และควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน

1.8 ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ครูได้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและมีความสุขในการทำงาน ติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและเข้าใจง่ายและควรดูแลให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

1.9 ควรเตรียมความพร้อมและสนับสนุนส่งเสริมครูให้ก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เมื่อมีโอกาสที่เหมาะสมและแสดงความยินดีต่อครูเมื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยความจริงใจ และสนับสนุนการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร หรือแหล่งเรียนรู้สำหรับการพัฒนาเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานของครูอย่างเท่าเทียมและยุติธรรม

1.10 ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ ประโยชน์ และโอกาสในความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ พร้อมให้คำปรึกษาและสนับสนุน ยินดีที่จะให้คำปรึกษาและให้ความช่วยเหลือในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

2.2 ควรศึกษาปัจจัยการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4

2.3 ควรศึกษาวิจัย การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการนิเทศภายในของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษา โดยบูรณาการหลักกฏอริยาครุศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ตามหลักพรหมวิหาร 4

เอกสารอ้างอิง

- กมลฉัตร กลัดแก้ว. (2564). แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ชนงกรณ์ กุณชอุบล. (2556). หลักการจัดการองค์การและการจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนาภา จันทรานุสรณ์. (2564). แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ชุตีระ ระบอบ และคณะ. (2552). ระเบียบวิธีวิจัย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ณัฐดนัย ไทยถาวร. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ฉัตรรัตน์ เสรีขจรจารุ. (2564). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนโคราชวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- ปฎิภาณ เหดระกุล. (2561). รูปแบบการจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนอนุบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุขฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ปฐมภรณ์ คำภาพล. (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2540). พระพุทธศาสนาพัฒนาคนและสังคม. กรุงเทพมหานคร: กรมการปกครอง.
- รฐา แสงรัตน์ชัยกุล. (2562). แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน อำเภอเมืองนครสวรรค์จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- รวีวรรณ กองสอน. (2565). แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วัชระ คณะทรง. (2565). การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วิจิตร อาวะกุล. (2538). บุคลิกภาพ เทคนิค และหลักการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2565. นครสวรรค์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครสวรรค์ เขต 2.
- อิสริยา รัฐกิจวิจารณ์ ณ นคร. (2557). แรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Krejcie, R.V. & D.W. Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.