



ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุไหงโก-ลก

เจ๊ะฮาดีเม๊ะ สาละ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. 2560



**Morale in Job Performance of Teachers in Sungai Kolok City  
Municipality Schools**

**Che-haleemoh Saleh**

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of  
The Requirements for the Master of Education  
Field in Educational Administration**

**Graduate School**

**Yala Rajabhat University**

**2017**

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย)

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูใน  
โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ)

Morale in Job Performance of Teachers in  
Sungai Kolok City Municipality Schools

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

เจ้ฮาลี่เม๊ะ สาและ

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตยา เรืองแป้น)

(อาจารย์ ดร.เนาวรัตน์ ศรีไพบุลย์)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

(รองศาสตราจารย์ดุขฤ์ มัชฌิมากิโร)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตยา เรืองแป้น)

(รองศาสตราจารย์ดุขฤ์ มัชฌิมากิโร)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้ดำเนินการค้นคว้าอิสระฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษฎา กุณฑล)

วันที่ 15 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2560

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

## บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ เจ๊ะฮาดีเม๊ะ สาและ

ชื่อปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2559

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นิตยา เรืองเป็น ประธานกรรมการ
2. รองศาสตราจารย์ ดุษฎี มัชฌิมากิโร กรรมการ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย (2) เพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย จำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน และ (3) เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย จำนวน 130 คน ได้มาจากการคำนวณจากการใช้สูตรของยามานะ และสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย และตอนที่ 3 ประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .978 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t - test) และทดสอบค่าเอฟ (F - test) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันจึงทดสอบโดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

### ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า

1. ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงและปลอดภัย และด้านงานที่ทำทนายอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย จำแนกตามเพศ พบว่า รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนวุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน พบว่าภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. การประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย พบว่า

3.1 ปัญหาได้แก่ นโยบายไม่สอดคล้องกับการจัดการศึกษา การพิจารณาผลงานไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน สถานศึกษามีจำนวนพนักงานครูไม่เพียงพอ ขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ไม่ได้รับสวัสดิการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยจากหน่วยงานที่สังกัดอย่างเหมาะสม บางงานที่ปฏิบัติไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ไม่ได้รับการยกย่องอย่างทั่วถึง ไม่เคยได้รับการสนับสนุนหรือจัดหาทุนต่างๆให้ ไม่เคยได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและไม่มีโอกาสได้รับการพิจารณาผลงาน

3.2 ข้อเสนอแนะ ได้แก่ สถานศึกษาควรมีการกำหนดนโยบายงานที่ชัดเจน ผู้บริหารควรมีเกณฑ์ประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานครูอย่างเป็นธรรม สถานศึกษาควรมีจัดสรรจำนวนครูเหมาะสมกับปริมาณงาน พนักงานครูควรมีความเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจ ให้งานงานจัดสวัสดิการด้านบ้านพักครูอย่างเหมาะสม ควรเพิ่มมาตรการดูแลรักษาความปลอดภัยครู ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ สถานศึกษาควรสนับสนุนหรือจัดหาทุนเพื่อการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ควรมีการพิจารณาผลงาน การเลื่อนตำแหน่งเงินเดือนและความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงานและสถานศึกษาควรจัดแหล่งบริหารทางวิชาการเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ

## Abstract

**Independence study title** Morale in Job Performance of Teachers in Sungai Kolok City Municipality Schools

**Researcher** Che-haleemoh Saleh

**Degree Sought** Master of Education

**Major** Educational Administration

**Academic Year** 2016

**Independent study Advisors**

- |                                             |             |
|---------------------------------------------|-------------|
| 1. Assistant Professor Dr. Nittaya Ruangpan | Chairperson |
| 2. Associate Professor Dussadee Machimapiro | Committee   |

The objectives of this independent study were (1) to study the level of morale in job performance of teachers in Sungai Kolok City Municipality schools, (2) to compare the level of morale in job performance of teachers in Sungai Kolok City Municipality schools, classified by variant of gender, education background, and working experience, and (3) to study the problem and suggestions in morale in job performance of teachers in Sungai Kolok City Municipality schools. The sample groups were 130 teachers, under Sungai Kolok city municipality. The tools used was 3 questionnaire. Reliability was .978. The data analysis was processed through ready-made program and statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test. When they are different, there must be testing by using Scheffe's Method.

The results were as the follows:

1. The overall results of the level of morale in job performance teachers in Sungai Kolok City Municipality schools was at a high level.
2. The comparative results in morale in job performance of teachers in Sungai Kolok city municipality schools clarified by variants of gender, education background, and working experience found that overall view and each aspect. But on the side of gender was different significantly at the level .05.
3. The processing problems and suggestions on morale in job performance of teachers in Sungai Kolok City Municipality schools, from highest frequency in each aspect as:

### 3.1 Problems:

The policy and administration is not consistent with education. The consideration of teachers' portfolio has no clear criteria. There are not enough teachers in the school. Teachers lack of good interpersonal relationship with each other. Teachers do not receive the welfare on housing properly. Some of the tasks do not match with the teachers' abilities. Teachers have not been praised thoroughly. Teachers have never been supported or provided funding. Teachers have never been assigned task to a higher position and teachers have no chance to be considered for the performance.

### 3.2 Suggestions:

The school should have a clear policy. The administrators should have the criteria of evaluation and monitor the performance of teachers fairly. The administrators of school should allocate the load of work of teachers. Teachers should respect each other sincerely and exchange opinion with the colleagues in the matters fully. Welfare department allocate teachers' loading houses appropriately and increase the security to protect teachers. The administrators should be able to assign the task to suit the teachers' ability. School should support or have the funds for teachers to continue studies in the higher levels. School should consider the teachers' task to promote the positions, salary and the progress equally with the colleagues and school should supply the academic resource services to promote the pace of professional teachers regularly.

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จด้วยความอนุเคราะห์ของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายแห่ง ซึ่งไม่อาจนำมากล่าวได้ทั้งหมด ผู้มีพระคุณท่านแรกคือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตยา เรืองแป้น อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก รองศาสตราจารย์ดุยภูมิ มัชฌิมากโร อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วมที่ให้ความช่วยเหลืออย่างยิ่ง โดยได้เอาใจใส่ตรวจแก้การค้นคว้าอิสระเพื่อให้สมบูรณ์ที่สุดและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.เนาวรัตน์ ศรีไพบูลย์ ประธานกรรมการสอบค้นคว้าอิสระที่ให้ความกระจ่าง แนะนำ ช่วยเหลือ ตรวจสอบและเสนอแนะข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือและสถานศึกษา ที่ให้ความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยที่ให้ข้อมูลและให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากพนักงานครู โดยได้รับความร่วมมืออย่างยิ่ง

ขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชา ครอบครัว เพื่อนๆ ที่คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจ ช่วยในการเก็บข้อมูล จัดพิมพ์เล่มจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงจะเกิดจากการค้นคว้าอิสระนี้ ผู้วิจัยขอมอบกตัญญูแด่บิดามารดาที่คอยเป็นกำลังใจ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

เจ้ฮาดีเม้าะ สาและ

## สารบัญ

|                                                            | หน้า |
|------------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                                       | ง    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                                    | ฉ    |
| กิตติกรรมประกาศ.....                                       | ช    |
| สารบัญ.....                                                | ฌ    |
| สารบัญตาราง.....                                           | ฎ    |
| สารบัญภาพ.....                                             | ฏ    |
| <b>บทที่ 1    บทนำ</b>                                     |      |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....                        | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ.....                        | 4    |
| ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ.....                           | 4    |
| ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ.....                              | 4    |
| 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....                  | 4    |
| 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา.....                                  | 5    |
| 3. ขอบเขตด้านตัวแปร.....                                   | 5    |
| 3.1 ตัวแปรต้น.....                                         | 5    |
| 3.2 ตัวแปรตาม.....                                         | 6    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                       | 6    |
| <b>บทที่ 2    เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>           |      |
| แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....                           | 10   |
| 1. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ.....                      | 10   |
| 1.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ.....                         | 10   |
| 1.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ.....                        | 11   |
| 1.3 ลักษณะบุคคลมีขวัญและกำลังใจ.....                       | 13   |
| 1.4 องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดของขวัญและกำลังใจ..... | 14   |
| 1.5 วิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ.....                   | 18   |
| 1.6 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญและกำลังใจ.....                 | 19   |

## สารบัญ (ต่อ)

|                                                                                     | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <b>บทที่ 2 (ต่อ)</b>                                                                |      |
| 2. ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ.....                                                   | 21   |
| 2.1 ทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของมาสโลว์ (Abraham H. Maslow).....                       | 21   |
| 2.2 ทฤษฎีสองปัจจัยตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก<br>(Herzberg's Two - Factor Theory)..... | 25   |
| 3. โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย.....                                     | 41   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                                          | 43   |
| 1. งานวิจัยในประเทศ.....                                                            | 43   |
| 2. งานวิจัยต่างประเทศ.....                                                          | 46   |
| กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....                                                      | 48   |
| สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ.....                                                        | 49   |
| <b>บทที่ 3</b> <b>วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ</b>                                     |      |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....                                                        | 50   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....                                              | 52   |
| 1. ลักษณะเครื่องมือ.....                                                            | 52   |
| 2. วิธีการสร้างเครื่องมือ.....                                                      | 53   |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล.....                                                            | 54   |
| การวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                             | 54   |
| 1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                      | 54   |
| 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                             | 55   |
| แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ.....                                                      | 57   |
| <b>บทที่ 4</b> <b>ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b>                                          |      |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                            | 58   |
| ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                      | 58   |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                           | 59   |

## สารบัญ (ต่อ)

|                                                              | หน้า |
|--------------------------------------------------------------|------|
| <b>บทที่ 5</b>                                               |      |
| สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ                                  |      |
| สรุปผลการค้นคว้าอิสระ.....                                   | 81   |
| อภิปรายผล.....                                               | 85   |
| ข้อเสนอแนะ.....                                              | 101  |
| 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้.....              | 101  |
| 2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป.....           | 102  |
| <b>บรรณานุกรม</b> .....                                      | 103  |
| <b>ภาคผนวก</b> .....                                         | 108  |
| ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....                  | 109  |
| ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ.....                     | 113  |
| ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....             | 117  |
| ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น.....                              | 128  |
| ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ.....      | 130  |
| ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ.....          | 134  |
| ภาคผนวก ช รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ.....           | 136  |
| ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ..... | 138  |
| <b>ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ</b> .....                     | 140  |

## สารบัญตาราง

| ตารางที่                                                                                                                   | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 ความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์ก.....        | 31   |
| 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลจำแนกตามโรงเรียนและเพศ.....                                             | 51   |
| 3 แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ.....                                                                                           | 57   |
| 4 สถานภาพของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย.....                                                       | 59   |
| 5 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ภาพรวมและรายด้าน .....             | 60   |
| 6 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ด้านนโยบายและการบริหาร.....        | 61   |
| 7 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ด้านการบังคับบัญชา.....            | 62   |
| 8 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน.....       | 63   |
| 9 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....  | 64   |
| 10 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย..... | 65   |
| 11 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ด้านความสำเร็จ.....               | 66   |
| 12 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ด้านการยกย่องในความสำเร็จ.....    | 67   |
| 13 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ด้านงานที่ทำ.....                 | 68   |
| 14 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น.....   | 69   |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ |                                                                                                                                            | หน้า |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 15       | ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียน<br>สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา.....               | 70   |
| 16       | เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล<br>ในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก จำแนกตามเพศ.....                      | 71   |
| 17       | เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล<br>ในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....             | 72   |
| 18       | เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล<br>ในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก จำแนกตามประสบการณ์ในการ<br>ทำงาน..... | 73   |
| 19       | ปัญหาและข้อเสนอแนะขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล<br>ในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก.....                                | 74   |

## สารบัญภาพ

| ภาพที่ |                                               | หน้า |
|--------|-----------------------------------------------|------|
| 1      | แสดงความต้องการตามลำดับขั้นตอนของมาสโลว์..... | 22   |
| 2      | ปัจจัยแรงจูงใจของเฮิร์ชเบิร์ก.....            | 30   |
| 3      | กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....                | 48   |



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาประเทศและยังมีความสำคัญยิ่งสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเกือบทุกด้าน การบริหารการจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไปไปยังสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ดังนั้น สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด เพราะผลการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

การดำเนินงานตามแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ สถานศึกษารวมถึงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาทุกหน่วยงาน ทุกฝ่ายและทุกระดับที่เกี่ยวข้องต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่าย ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู-อาจารย์ และชุมชน โดยเฉพาะครูถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษา ครูเป็นบุคคลที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุดและมีหน้าที่โดยตรงในการอบรมสั่งสอนให้ความรู้ เพิ่มทักษะให้ผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีความพร้อมที่จะเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 13) การพัฒนาบุคลากรครูให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพและการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มคุณภาพของการศึกษา โดยจัดให้มีการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน การนิเทศ ตลอดจนการส่งเสริมให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการให้อย่างเพียงพอและเหมาะสม เพราะขวัญกำลังใจก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรมีวินัย ปฏิบัติตามข้อบังคับของระเบียบแบบแผน มีความเข้าใจองค์กรดีขึ้น มีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่างๆ เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รวมถึงเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรของตนเอง ผลของการส่งเสริมให้ครูมีขวัญกำลังใจที่ดีจะทำให้ครูมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจที่จะอุทิศกำลังกายกำลังใจให้แก่งานที่ทำ มีความพร้อมที่จะต่อสู้แก้ไขปัญหายุ่งยากที่เกิดขึ้นในทางตรงกันข้ามหากครูมีขวัญกำลังใจที่ไม่ดี ก็จะขาดความเอาใจใส่และขาดความรับผิดชอบ ขาดความสามัคคี ขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน หลบเลี่ยงงาน หยุดงานหรือขาดงาน

จนอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่การปฏิบัติงานได้ ส่งผลต่อผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาโดยรวม (ชัยรัตน์ ขาญวิรัตน์, 2556 : 21)

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ ควรตระหนักและให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะถ้าครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีหรือสูงแสดงว่าครูมีความรู้สึกดีต่อสถานศึกษา รู้สึกดีต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รู้สึกที่จะเสียสละเวลาเพื่อประโยชน์ส่วนร่วม ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ถาวร ศรีแก้ว, 2549 : 2) ในทางกลับกันถ้าครูในสถานศึกษาอยู่ในสภาพมีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ไม่ดีหรือต่ำ แสดงว่าครูกำลังเสียขวัญ มีความรู้สึกระแวงไม่เชื่อถือกันและกันในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน การละทิ้งงานก็จะเกิดขึ้น ภารกิจของสถานศึกษานั้นย่อมไม่บรรลุผลและจะดับสูญ ซึ่งสอดคล้องกับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553:15) ได้กล่าวว่า ถ้าบุคคลในองค์กรเกิดความไม่พอใจในการทำงาน ขาดขวัญและกำลังใจย่อมทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำลง บางคนก็จะหยุดงาน หลบงาน ลาออก ซึ่งส่งผลเสียต่อองค์กร ทำให้งานล่าช้าหรือเสียหายได้

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, อ้างถึงในสุทธิศักดิ์ สิงหเสน, 2556 : 127) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจที่ส่งผลต่อปัจจัยอันทำให้คนรู้สึกพอใจและไม่พอใจและพัฒนาเป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีชื่อเสียงแพร่หลายขึ้นมาทฤษฎีหนึ่ง คือทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสองอย่างที่มีผลกระทบต่อการจูงใจของบุคคลในการปฏิบัติงานคือ ปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ได้พิจารณาสิ่งต่อไปนี้ว่าเป็นปัจจัยจูงใจ คือความสำเร็จ การยกย่อง ตัวงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และความเจริญเติบโต ปัจจัยเหล่านี้ทำให้บุคคลเกิดความพอใจในการทำงานที่ทำ พวกเขาจูงใจให้ทำงานอย่างเต็มที่

เทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก เป็นหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นหน่วยงานหนึ่งที่มีการศึกษาแก่เด็กนักเรียนในเขตเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 4 โรงเรียนโดยจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางของกรมการปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ภารกิจของพนักงานครูเทศบาลนอกจากการจัดการเรียนการสอนแล้ว พนักงานครูเทศบาลยังมีหน้าที่สนับสนุนกิจกรรมต่างๆของหน่วยงานต้นสังกัด (อมรรัตน์ ศรีจันทร์, 2556:4) นอกจากนี้พนักงานครูเทศบาลยังมีหน้าที่ในการจัดกิจกรรมต่างๆที่ทางหน่วยงานต้นสังกัดมอบหมายทั้งด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น ด้านกิจกรรมนันทนาการ ด้านกีฬาด้วย เช่น ประเพณีลอยกระทง แห่เทียนพรรษา สงกรานต์ รวมทั้งกิจกรรมและประเพณีท้องถิ่นต่างๆ เป็นต้น ในขณะที่ข้าราชการครูสังกัดกระทรวงศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น ทั้งๆที่

ได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะ เงินสวัสดิการต่างๆ รวมทั้งสิทธิการรักษาพยาบาลในอัตราที่เท่าเทียมกัน การที่พนักงานครูเทศบาลมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมากกว่าข้าราชการครูสังกัดกระทรวงศึกษาธิการแต่กลับได้รับสวัสดิการต่างๆเท่าเทียมกัน อาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลเช่นเดียวกัน จากสภาพปัญหาทำให้พนักงานครูเทศบาลต้องเผชิญกับสภาวะความเครียดทางอารมณ์จนเกิดความอึดอัด ไม่มีสมาธิในการปฏิบัติงาน เสียขวัญและกำลังใจซึ่งการขาดขวัญและกำลังใจทำให้พนักงานครูเทศบาลขาดความกระตือรือร้น ขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน แต่สิ่งหนึ่งที่ไม่สามารถมองข้ามคือการสร้างแรงจูงใจให้ครูซึ่งถือว่าเป็นบุคลากรที่สำคัญ (ประเสริฐ สุธอด, 2551 : 2) ในส่วนของการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก พบว่าพนักงานครูมีความกังวล ความหวาดระแวงและความรู้สึกไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้พนักงานครูย้ายออกจากพื้นที่จนทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนพนักงานครู ทั้งในกรณีของการย้ายและการรับเข้าบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก อัตรากำลังตามบัญชีกำหนดตำแหน่ง 230 อัตรา แต่อัตราครูที่มีอยู่จริงเพียง 192 อัตรา (สำนักการศึกษา เทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก, 2559 : 15) ซึ่งประเด็นปัญหาดังกล่าวมีผลมาจากการบริหารงานบุคคล ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล ทั้งนี้ทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เป็นแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้ค้นคว้าอิสระจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจ เพื่อเปรียบเทียบขวัญกำลังใจ และเพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก เพราะจะเป็นประโยชน์ได้โดยตรงต่อการพัฒนาการผลิตและการใช้ครูซึ่งผลที่ได้จากการค้นคว้าอิสระนี้จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปรับรูปแบบการบริหารเพื่อให้พนักงานครูรู้สึกเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสามารถใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการทำงานเพื่อใช้ทบทวนหลักเกณฑ์การพิจารณาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อาทิเช่น การสรรหา การคัดเลือก การจัดสรรสิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่างๆ ทำให้พนักงานครูรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษาหรือองค์กรต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก
2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก จำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก

### ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

1. ทราบถึงระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ตามปัจจัยขนานและปัจจัยเชิงใจ
2. ทราบผลการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน
3. ทราบถึงปัญหาและข้อเสนอแนะเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก
4. ผลการศึกษาสามารถนำมาเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูไปใช้ส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานครูประสบความสำเร็จได้ดี ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ขอบเขตเนื้อหา และขอบเขตด้านตัวแปรที่จะศึกษาไว้ดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 ประชากรสำหรับการค้นคว้าอิสระ คือ พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ปีการศึกษา 2559 จำนวน 192 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างสำหรับการค้นคว้าอิสระ คือ พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ปีการศึกษา 2559 จำนวน 130 คน ได้จากการหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของยามาเน่ (Yamane, 1973: 727-728; อ้างถึงในมฤติ ชันจำง, 2557 : 6) และใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากแบบไม่คืนกลับเป็นขั้นตอนสุดท้าย

## 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มุ่งศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553 : 118) จำนวน 10 ด้าน ดังนี้

1. นโยบายและการบริหาร
2. การบังคับบัญชา
3. สภาพแวดล้อมการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย
6. ความสำเร็จ
7. การยกย่องในความสำเร็จ
8. งานที่ทำ
9. ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น
10. ความเจริญเติบโตและการพัฒนา

## 3. ขอบเขตด้านตัวแปร จำนวนได้ดังนี้

### 3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่

#### 3.1.1 เพศ

- 1) ชาย
- 2) หญิง

#### 3.1.2 วุฒิการศึกษา

- 1) ปริญญาตรี
- 2) ปริญญาโท

### 3.1.3 ประสบการณ์การทำงาน

- 1) น้อยกว่า 7 ปี
- 2) 7 -15 ปี
- 3) มากกว่า 15 ปี

**3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)** ได้แก่ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553 : 118) จำนวน 10 ด้าน ดังนี้

1. นโยบายและการบริหาร
2. การบังคับบัญชา
3. สภาพแวดล้อมการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย
6. ความสำเร็จ
7. การยกย่องในความสำเร็จ
8. งานที่ท้าทาย
9. ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น
10. ความเจริญเติบโตและการพัฒนา

### นิยามศัพท์เฉพาะ

**ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง สภาพจิตใจ ความรู้สึกนึกคิดและสภาวะทางอารมณ์ของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ที่มีต่อสถานศึกษา หน่วยงาน ภาระงาน บุคคลในหน่วยงานที่สะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของบุคคล ชีวแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย คือ ปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจของเฮิร์ชเบิร์ก

**ปัจจัยอนามัย** หมายถึง สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ นโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงและความปลอดภัย

1. นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานของสถานศึกษา การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา การได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะหรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ต่างๆของสถานศึกษา

2. การบังคับบัญชา หมายถึง การควบคุม สั่งการ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงานครู

3. สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทั่วไปในการปฏิบัติงาน ด้านอาคารสถานที่ ห้องทำงาน ห้องบริการต่างๆ มีความสะดวกสบาย ปริมาณงานมีความสอดคล้องกับชั่วโมงการทำงานและจำนวนพนักงานครูมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานครูและเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคี สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดีและการมีบรรยากาศในการทำงานเป็นอย่างนันทมิต

5. ความมั่นคงและความปลอดภัย หมายถึง ระบบการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานครูในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและด้วยความเป็นธรรม การที่พนักงานครูมีความมั่นคงต่อหน้าที่การงานเกี่ยวกับความก้าวหน้า การได้รับความเป็นธรรมและปกป้องคุ้มครองจากผู้บริหาร การมีสิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นโดยไม่ก้าวท้าวสิทธิของบุคคลอื่น การได้รับหลักประกันในการทำงานอย่างเพียงพอ การจัดการที่สามารถป้องกันอันตรายจากอุบัติเหตุ ไร้อภัยไข้เจ็บตลอดจนความปลอดภัยจากโจรผู้ร้ายคุกคาม

**ปัจจัยเชิงใจ** หมายถึง ลักษณะของงาน จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จ การยกย่องในความสำเร็จ งานที่ท้าทาย ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ความเจริญเติบโตและการพัฒนา

1. ความสำเร็จ หมายถึง การทำงานที่ประสบผลสำเร็จ การยกย่องในความสำเร็จและงานที่มั่นคง

2. การยกย่องในความสำเร็จ หมายถึง การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ การยกย่องชมเชยหรือแสดงออกในด้านอื่นๆ รวมทั้งการยอมรับในความสามรถ การได้รับเกียรติและศักดิ์ศรี

3. งานที่ท้าทาย หมายถึง การได้มีโอกาสรับผิดชอบงานสำคัญๆและการได้เรียนรู้สิ่งต่างๆที่ไม่เคยทำ

4. ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น หมายถึง การได้มีโอกาสรับผิดชอบงานที่ดีขึ้น การมีความสามารถในการทำงาน

5. ความเจริญเติบโตและการพัฒนา หมายถึง การได้รับความพิจารณาความดีความชอบประจำปี การเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน การมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานในหน้าที่ รวมถึงการได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์โดยอาจได้วุฒิเพิ่มขึ้นหรือไม่ก็ได้

**พนักงานครู** หมายถึง พนักงานครู ถูกจ้างประจำ พนักงานจ้างทั่วไปและพนักงานจ้างตามภารกิจที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-โลก ซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆในสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดูแลโดยเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก จังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย 4 โรงเรียน คือ โรงเรียนเทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง) โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านต้นยางมะลิ) โรงเรียนเทศบาล 3 (วิมุกตายนวิทยา) และ โรงเรียนเทศบาล 4 (บ้านทรายทอง)



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู  
ในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  
ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ
  - 1.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ
  - 1.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ
  - 1.3 ลักษณะบุคคลมีขวัญและกำลังใจ
  - 1.4 องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจ
  - 1.5 วิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ
  - 1.6 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญและกำลังใจ
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ
  - 2.1 ทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของมาสโลว์ (Abraham H. Maslow)
  - 2.2 ทฤษฎีสองปัจจัยตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)
3. โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

#### กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

#### สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

การเข้าใจแนวคิดทฤษฎีซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการค้นคว้าอิสระสามารถนำไปพัฒนาและเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ ผู้ค้นคว้าอิสระจึงศึกษาและสรุปสาระสำคัญไว้ดังนี้

#### 1.1 ความหมายของขวัญและกำลังใจ

ขวัญกำลังใจ (Morale) ในการปฏิบัติงานมีผู้นิยามความหมายไว้หลากหลายแนวคิด ดังนี้

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2550 : 422) ให้ความหมายว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทศนคติ ความตั้งใจแรงจูงใจ หรือการกระตุ้นที่มีในหมู่สมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและความมานะบากบั่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ที่เป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล

วิทยากร เชียงกุล (2552 : 158) กล่าวถึง Morale หรือขวัญกำลังใจว่าขวัญในการทำงาน ทศนคติและอารมณ์ของคนงานต่อนายจ้างและข้อกำหนดเงื่อนไขในการทำงานถ้าคนทำงานรู้สึกผูกพันกับจุดมุ่งหมายและค่านิยมขององค์กร พอใจในการทำงาน ขวัญก็จะสูง ทำให้งานมีประสิทธิภาพ

โยเดอร์และคณะ (Yoder and others, 1955 : 445; อ้างถึงในอภิรัฐ ขุนยาปี, 2552 : 12) ให้คำนิยามไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปของความรู้สึกซึ่งเมื่อรวมกันแล้วจะแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงานนั้นๆ เช่น ความสัมพันธ์ในการทำงานของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานอื่น

พจนานุกรมไทย ฉบับบัณฑิตยสถานและสมบุรณ์ (2553 : 160) ได้แสดงความหมายของ ขวัญ ไว้ว่า มิ่งมงคล, สิริ, ความดี, สิ่งที่ไม่มีความผิด, เชื่อกันว่ามีอยู่ในชีวิตคนตั้งแต่เกิด, ถ้าอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553:134) ได้ให้ความหมายของขวัญไว้ว่า ขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่างๆ เช่นความกระตือรือร้น ความหวัง

ความกล้า ความเชื่อมั่นและในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น

กัญชลิกา ทองอยู่ (2554 : 12) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการทำงาน หมายถึง สภาวะของจิตใจอารมณ์ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบในหน่วยงาน ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับ การมีโอกาที่จะก้าวหน้าในงาน ความมั่นคงในการทำงาน การมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความสะดวกและความปลอดภัยในการทำงานปฏิบัติงานเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจและด้วยความมานะบากบั่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการณ์ที่เป้าหมายของกลุ่มสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล

สมศักดิ์ ประเสริฐสุข (2554 : 112) ให้ความหมายว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล ที่มีต่อสภาพแวดล้อม คนที่มีขวัญดีจึงสังเกตได้จากความกระตือรือร้นในการทำงาน เต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับของหน่วยงาน พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายและอื่นๆ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีผลดีต่อบริษัท ขวัญไม่ดีก็พบจากความท้อแท้ เบื่อหน่าย ขาดความเต็มใจที่จะทำงาน ขาดงาน ไม่อยากรับผิดชอบงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปว่า ขวัญกำลังใจ คือ สภาพจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด และความรู้สึกทางอารมณ์ของแต่ละบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดกำลังใจความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยแสดงออกเป็นความตั้งใจความสามัคคีของแต่ละบุคคลที่มุ่งทำงานด้วยความพยายามและความรับผิดชอบเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

## 1.2 ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

ขวัญมีความสำคัญในการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะไม่ว่าการปฏิบัติงานใดๆ ก็ตามจะบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับคนหรือผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญและเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน กล่าวคือ ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจสูง การปฏิบัติงานก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและถ้าขวัญกำลังใจต่ำก็จะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานเช่นเดียวกัน

พูลสุข สังข์รุ่ง (2549 : 160) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจมีความสำคัญในการบริหารงานอย่างมากจะช่วยให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานมากมายดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ

3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลให้ด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี

4. สร้างสามัคคีธรรมและก่อให้เกิดพลังร่วมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคีอันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์กรได้

5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

6. เกื้อหนุนและจงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆ ขององค์กร

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่

วสันต์ พลั่วพันธ์ (2550 : 11) กล่าวถึงความสำคัญของขวัญกำลังใจว่าหน่วยงานใดที่บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับสูงย่อมทำให้ประสิทธิผลของหน่วยงานนั้นสูงขึ้นด้วยและในทำนองเดียวกันหน่วยงานใดที่บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานอยู่ในระดับต่ำย่อมสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาการขาดประสิทธิผลในการทำงานด้วยเช่นกัน

บดินทร์ สามหมอ (2551 : 10) กล่าวถึงความสำคัญของขวัญกำลังใจว่าขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการบริหารงานขององค์กรผู้บริหารทุกคนต้องคำนึงถึงและตระหนักเพราะบุคคลเมื่อได้รับการสนองตอบในสิ่งที่ต้องการขั้นพื้นฐานจะทำให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานผู้บริหารต้องเสริมสร้างกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรของตนถ้าองค์กรใดผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงก็จะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานมีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงานบุคคลจะทุ่มเทให้กับงานที่ทำผลผลิตเพิ่มขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

ขวัญใจ ไลอนอก (2554 : 12) กล่าวถึงขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการบริหารงานขององค์กรถ้าบุคคลในองค์กรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานก็จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างสมานฉันท์สร้างสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะมีความกระตือรือร้นในการทำงานและทุ่มเทให้กับงานองค์กรแข็งแกร่งและฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรผู้บริหารต้องเสริมสร้างขวัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรของตนดังนั้นถ้าองค์กรใดผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงจะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานมีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงานบุคคลจะทุ่มเทให้กับงานที่ทำผลผลิตเพิ่มขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

เดวิส (Davis, 1987 : 96 ; อ้างถึงในอุบลรัตน์ ชุณหพันธ์, 2558 : 14) ให้ความเห็นว่าขวัญกำลังใจนั้นมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานอย่างหนึ่งและได้สรุปความสำคัญของขวัญและกำลังใจที่มีต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน
2. สร้างความซื่อสัตย์ภักดีให้แก่องค์กร
3. เสริมสร้างวินัยปฏิบัติตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
4. ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง
5. ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในองค์กรดีขึ้น
6. ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มในกิจการต่าง ๆ
7. ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่น ในองค์กร

จากความสำคัญของขวัญกำลังใจที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าขวัญกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่แต่ละคน ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กรด้วย

### 1.3 ลักษณะบุคคลมีขวัญและกำลังใจ

ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลมีขวัญกำลังใจดีมีดังนี้

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 134 - 135) ได้กล่าวว่า บุคคลที่มีขวัญกำลังใจดีจะมีพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1. มีความกระตือรือร้นที่จะร่วมทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
2. มีความผูกพันต่อองค์กร
3. อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่างๆ
4. แม้้องค์การจะมีปัญหาอย่างไร ก็จะใช้ความพยายามอย่าเต็มที่ที่จะแก้ไขปัญหานั้นๆ ให้ลุล่วงไป
5. มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมาก
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
7. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

มิลทอน (Milton, 1981 : 151; อ้างถึงในอมรรัตน์ ศรีจันทร์, 2556 : 31) ได้กล่าวถึงลักษณะการมีขวัญกำลังใจนั้นสามารถแสดงออกได้ ดังนี้

1. ผู้ร่วมงานจะมีความรักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกันดี ซึ่งมีไม่เกิดจากแรงกดดันจากภายนอก
2. สมาชิกมีความขัดแย้งกันน้อยและกลุ่มสามารถแก้ปัญหากันได้
3. กลุ่มจะมีการพัฒนาและเจริญเติบโตประสบผลสำเร็จอยู่เสมอ
4. สมาชิกจะได้รับความดึงดูดใจและความเชื่อถือเพิ่มขึ้นในระหว่างหมู่สมาชิกของกลุ่มเดียวกัน

5. สมาชิกความเห็นสอดคล้องกันในเป้าหมายและคุณค่าเดียวกัน

6. สมาชิกความเห็นพ้องกันต้องกันในวัตถุประสงค์ รูปแบบของผู้นำโดยยินยอมให้ดำเนินการไปตามความเหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

7. กลุ่มมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าเพื่ดำรงรักษาความเป็นอยู่อย่างเดิมไว้

กาลวิน ไกรเดอร์ ทรูแมน เอ็ม เค โฟบิส โจเดน (Calvin Grieder Truman M.K. Forbis Jorden, อ้างถึงใน อาซิด แวะหะมะ, 2555 : 30) ได้กล่าวว่าผู้ที่มิขวัญดีจะมีลักษณะดังนี้

1. มีความรู้สึกปลอดภัย และมีความมั่นคงทางจิตใจที่ได้เป็นสมาชิกของกลุ่ม
2. มีความพอใจว่าได้ทำงานที่ดีมีประโยชน์
3. มีความมั่นใจว่าผลงานคงจะเป็นที่พอใจ
4. มีความมั่นใจว่างานที่ทำจะ ได้ผลคุ้มค่าและตนเองได้กระทำการกิจที่คุ้มค่าเวลา

สรุปได้ว่า ครูที่มีขวัญและกำลังใจดีมักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการ มีความเชื่อมั่นในองค์การของตนเอง เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การต่อไป

#### 1.4 องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจ

การมีขวัญกำลังใจส่งผลให้เกิดความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน แต่ขวัญและกำลังใจของบุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาถึงสิ่งที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้าง ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงในแนวทางคล้ายคลึงกันดังนี้

เดวิส (Davis, 1962; อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553 : 138) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจดีนั้นจะเกิดจากองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ลักษณะท่าทางและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้าหน่วยที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสัมพันธ์ภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชา

2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะการปฏิบัติงานถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลกว่าการปฏิบัติงานที่ตนไม่พึงพอใจ

3. ความพึงพอใจต่ออุดมการณ์หลักและนโยบายการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ตลอดจนการจัดการระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดีเยี่ยมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงานมันใจและขวัญกำลังใจดี

5. สภาพแวดล้อมของการทำงานนั้นควรจะให้ถูกต้องตามลักษณะ อาภาสถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอต่อการทำงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งสภาพร่างกายและจิตใจมีผลต่อการทำงานเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพย่อมไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 139) ได้สรุปองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ

1. การติดต่อสื่อสารและความเข้าใจดีต่อกัน
2. ชั่วโมงในการทำงานที่เหมาะสมกัน
3. การแข่งขันที่เป็นการแข่งขันกับตัวเอง
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน
5. ความร่วมมือกันทำงานจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน
6. สภาพการทำงาน
7. ความศรัทธาในหัวหน้างาน
8. วิธีการบริหารงานของหัวหน้างาน
9. ความพึงพอใจในการทำงาน

เบญจมาศ แดงเพ็ง (2554 : 33) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นมีความสำคัญต่อการทำงาน โดยเฉพาะความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ทักษะคติที่มีองค์การ ทักษะคติที่มีต่อการบังคับบัญชา ความพอใจที่มีต่อมาตรฐานของงาน การควบคุมบังคับบัญชาแบบคำนึงถึงพนักงาน ปริมาณงาน และความตึงเครียดของงาน การปฏิบัติตนต่อบุคคลในองค์การ ความภาคภูมิใจในองค์การ ความพอใจในเงินเดือนทักษะคติที่มีต่อระบบการติดต่อสื่อสารแบบทางการภายในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในความก้าวหน้าและโอกาสในการก้าวหน้าของงาน ทักษะคติเพื่อนร่วมงานล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องพัฒนาให้ดีขึ้น

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 235 ; อ้างถึงในพัชรี คงดี, 2556 : 29-30) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคคล เช่น สภาพการทำงาน ลักษณะของงาน ความก้าวหน้าในการทำงานและท่าทีของผู้บังคับบัญชาตลอดจนฐานะขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ

1. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน หากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องและเข้าอกเข้าใจกันและกันย่อมทำให้บรรยากาศการทำงานร่วมกันมีชีวิตชีวาและลูกน้องจะมีขวัญที่ดี แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาวางตัวแบบเจ้านายผู้เรืองอำนาจตามนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ขวัญของลูกน้องจะตกต่ำ

2. การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติหรือรับผิดชอบนั้น หากมอบหมายงานไม่เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งอาจเป็นในรูปของความไม่เหมาะสมกับความถนัดไม่เหมาะสมกับบุคลิกภาพหรือความรู้ความสามารถของเขจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคับข้องใจเกิดความไม่พึงพอใจ ซึ่งเป็นการทำลายกำลังใจของเขาด้วย แต่ถ้าการมอบหมายงานเป็นที่ถูกใจ ถูกกับความถนัด ถูกกับนิสัยใจคอ เขาย่อมจะพึงพอใจและทำงานด้วยความสุขขวัญก็เกิดขึ้นตามมา ความพึงพอใจในการทำงานที่ปฏิบัติอยู่ย่อมได้ผลงานมากกว่าที่ต้องปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

3. การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงานนั้นมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมากและมีส่วนเสริมสร้างขวัญและทำลายขวัญเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานที่ดีถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาด ระบายร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ ไม่มีเสียงรบกวนไม่ร้อนอบอ้าว อากาศถ่ายเทได้สะดวก จะทำให้คนงานบังเกิดความสบายใจไม่รู้สึกรำคาญหรือว่ามีอารมณ์ขุ่นมัว ขวัญของเขาก็จะดีแต่ถ้าการจัดสภาพการทำงานไร้ระเบียบ ขาดสิ่งจูงใจ ขาดความสะอาดสวยงาม คนงานจะขาดความตั้งใจในการทำงานและจะเป็นการทำลายขวัญให้หมดสิ้นไปด้วยสภาพของการปฏิบัติงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยผดุงขวัญในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

4. ระบบการวัดความสำเร็จในการทำงาน ระบบการเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การโยกย้ายส่งเหล่านี้ถ้าปฏิบัติอย่างไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์จะมีผลกระทบกระเทือนขวัญมากที่สุด

5. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายในการดำเนินงานขององค์กรตลอดจนการจัดการองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กรสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นเรื่องสำคัญมากเพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกส่วนใหญ่ขององค์กรมีความเข้าใจซาบซึ้งถึงระบบและการ

ดำเนินงานขององค์กรแล้วบุคคลเหล่านั้นย่อมอุทิศเวลาให้แก่งาน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

6. สุขภาพทางกายและทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน การที่จะมีกำลังใจขวัญดีนั้น นอกจากจะคำนึงถึงปัจจัยในการทำงานแล้วต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่ทำงานด้วย เช่น ปัญหาทางด้านครอบครัว สุขภาพอนามัยที่ไม่ดี เป็นต้น และยังจะต้องคำนึงถึงอารมณ์โดยทั่วไปของแต่ละบุคคล ซึ่งเปลี่ยนไปมาอยู่เสมอไม่เหมือนกัน เมื่อมาเปรียบเทียบกันแล้ว ก็จะแสดงให้เห็นว่าใครจะมีความสามารถพอใจในการทำงานที่ทำอยู่มากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

7. มีความสัมพันธ์ภายในครอบครัว ญาติมิตร เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน เป็นไปได้ ไม่มีปัญหาใดๆที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้งกันขึ้น เข้าใจดีกับเพื่อนร่วมงาน หมั่นละ

8. ไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งใดๆ เกี่ยวกับศาสนา ความคิดเห็นทางการเมือง ทางสังคม เช่น ปัญหาจรจัด แหล่งที่อยู่อาศัยและอื่นๆ

9. การควบคุมดูแลอย่างเพียงพอผู้บริหารทุกคนควรจะเป็นที่ปรึกษาแก่ลูกน้องได้เป็นอย่างดี เช่น ช่วยแนะนำแก้ไขปัญหา ฉะนั้นสัมพันธ์ภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์กรอยู่มาก

10. ความพึงพอใจในผลตอบแทนทางเศรษฐกิจและรางวัลที่จะได้รับ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม การให้สวัสดิการ บำเหน็จ บำนาญ

11. โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการยอมรับฟัง ตามปกติทุกหน่วยงานจะมีเหตุอันก่อให้เกิดความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงานหรือระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร เช่น สภาพและสิ่งแวดล้อมในการทำงานไม่ดี การมอบงานให้ทำไม่เหมาะสม การปกครอง การบังคับบัญชาที่ไม่ยุติธรรม ปัญหาดังกล่าวนี้ต้องจัดให้มีทางระบายขึ้น หากคนงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือมีแต่ฝ่ายผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟัง ก็จะทำให้คนงานเกิดความคับข้องใจและจะทำลายขวัญของเขาด้วย

12. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดีต้องรู้ในความคิดของเขาโดยให้บำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนขั้น หรือตำแหน่งให้สูงขึ้น เพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้นตลอดจนการชมเชยให้รางวัลเป็นพิเศษจะเป็นการทำให้เขามีกำลังใจจงใจให้กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง มีกำลังใจขวัญดี ส่วนเจ้าหน้าที่ทำผิดวินัยหรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตามก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณีโดยเคร่งครัดเสมอหน้ากันและเป็นธรรมเพื่อรักษาวินัยของกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป็นวิธิต่างหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคง

สรุปได้ว่า ครูที่มีขวัญและกำลังใจดีหรือขวัญและกำลังใจสูงจะมีลักษณะคือ มีความพึงพอใจ มีความกระตือรือร้น มีระเบียบวินัยเสียสละ เชื่อมมั่นในตัวผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของงานและสร้างความก้าวหน้าให้องค์กรต่อไป

### 1.5 วิธีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ในการเสริมสร้างและบำรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ดังนี้

อาคม วัชโรสง (2547 : 122; อ้างถึงในกุลนิษฐ์ ปิ่นเพชร, 2556 :33) กล่าวว่า การทำงานใดๆก็ตาม ถ้าหากบุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่องานและสภาพแวดล้อมของงาน ตลอดจนมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน เขาก็จะทำงานด้วยความสุขและความตั้งใจ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นแก่ครูและบุคลากรอื่นๆ ของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบริหารสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น เขาจึงเสนอวิธีที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ครูดังนี้

1. เสริมสร้างให้บุคลากรมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
2. ทำให้ครูมีความภาคภูมิใจในอาชีพครู
3. ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในอาชีพโดยการอบรมสัมมนาหรือการศึกษาต่อ
4. มอบหมายงานที่ตรงตามความรู้ความสามารถแก่ครู รวมทั้งมอบหมายงานที่สำคัญ ๆ และท้าทายความสามารถครู
5. ผู้บริหารต้องอุทิศตนทำงานเพื่อเป็นแบบอย่างแก่ครู
6. ผู้บริหารยอมรับในความสามารถของครูและเห็นความสำคัญของครู
7. ทำให้ครูมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม
8. ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ โดยยึดแบบผู้นำแบบประชาธิปไตยคือให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน
9. ต้องจัดระบบสวัสดิการให้ดี
10. ช่วยเหลือครูแก้ปัญหาส่วนตัวและการทำงาน

คณัย กัลยาราช (2552: 34) การเสริมสร้างและบำรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น เป็นเรื่องที่จะเอื้ออำนวยมากในการดำเนินการ เพราะคนเป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร เป็นตัวจักรสำคัญของการพัฒนา การจะทำให้คนมีความสุขและมีความพอใจ มีขวัญกำลังใจที่ดี ในการปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553: 143) ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างขวัญในการทำงานให้แก่พนักงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีด้วยเหตุผล 10 ประการ พอสรุปได้ดังนี้

1. ได้รับค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี มีที่เล่นกีฬาและที่พักผ่อน มีสวัสดิการในการยืมเงินไปเช่าหรือผ่อนบ้านให้ลูกจ้าง
  2. ได้รับการดูแลอย่างมีชีวิตชีวา มีความไว้วางใจในนายจ้าง แม้บริษัทจะขาดทุนก็ยังจ่ายโบนัสให้ เมื่อนายจ้างมีโครงการใหม่ๆ ก็ได้รับการสนับสนุนจากพนักงาน
  3. พนักงานและฝ่ายจัดการต่างรู้ถึงปัญหาการบริหารงานในอดีตและเชื่อว่าการเพิ่มผลผลิตเท่านั้นที่จะช่วยให้ทุกฝ่ายมีความเป็นอยู่ดีขึ้น
  4. มีความรู้สึกมั่นคงและคุ้มค่าในการทำงาน นายจ้างไม่ไล่คนออกง่ายๆ แม้ขุมแผนกที่ทำอยู่ก็หางานแผนกอื่นให้ทำ อีกทั้งให้รางวัลแก่คนที่มีความคิดเป็นพิเศษอีกด้วย
  5. มีสภาพการทำงานที่แข็งแกร่ง คอยช่วยเหลือแนะนำเป็นสภาพแรงงานเดียวที่ทุกคนเป็นสมาชิก มีเจ้าหน้าที่ทำงานเต็มเวลา
  6. ทุกคนพยายามตั้งหน้าตั้งตาทำงาน โดยถือระบบอาวุโสเป็นหลักในระยะ 10 ปีแรกของการทำงาน มีการสับเปลี่ยนงานอยู่เสมอหลังจากนั้นจึงเข้าสู่ระบบงานเฉพาะตำแหน่ง
  7. มีโอกาสแสดงความคิดเห็นส่วนตัวในโอกาสที่มีการพบปะสังสรรค์
  8. ฝ่ายบริหารควรรับฟังและพิจารณาข้อเสนอแนะของฝ่ายลูกจ้างด้วยความเป็นธรรม ไม่พยายามจับผิดและถือว่าลูกจ้างหัวหมอ
  9. นายจ้างเปิดโอกาสให้ลูกจ้างได้ศึกษาต่อจัดฝึกอบรมอยู่เสมอ การฝึกอบรมทำเป็นโปรแกรมไว้ตลอดทั้งปี แม้แต่ประธานบริษัทก็ต้องเข้าฝึกอบรม
  10. ลูกจ้างทุกคนมีโอกาสได้เข้าเป็นประธานกรรมการของบริษัทได้ มีตัวอย่างให้เห็นในเรื่องนี้ ลูกจ้างทุกคนจึงพยายามไปให้ถึงตำแหน่ง โดยอุทิศเวลาทั้งหมดให้กับงาน
- สรุปได้ว่า วิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำได้โดยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอแนะแสดงความคิดเห็นในสิ่งต่างๆ มีการพัฒนาความรู้ของพนักงานครูอย่างต่อเนื่องให้มีความก้าวหน้าและมีความรู้สึกมั่นคงในชีวิตการทำงาน จะส่งผลให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้นผลการปฏิบัติงานก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

#### 1.6 ประโยชน์ของการศึกษาขวัญกำลังใจ

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 : 235; อ้างถึงในอาชิด แวะหะมะ, 2555 : 25) ได้กล่าวว่า การศึกษาขวัญในการทำงานนั้นจะมีประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงาน ดังนี้

1. จะเป็นเครื่องบ่งชี้บอกแก่ฝ่ายบริหารเกี่ยวกับระดับขวัญโดยทั่วไป การสำรวจขวัญจะบอกให้ทราบว่าคนงานมีความรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับงานของเขา งานส่วนไหนของงานที่ทำให้เขาเกิดความรู้สึกอย่างนั้นความรู้สึกเช่นนั้น เกิดขึ้นที่แผนกหรือฝ่ายในและเป็นความรู้สึกของใครบ้าง (เช่น หัวหน้าคนงาน ผู้เชี่ยวชาญ) นั้น หมายถึง การสำรวจเป็นเครื่องมือวินิจฉัยที่สำคัญในการมองปัญหาของคนงาน

2. การสำรวจขวัญจะทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่มีคุณค่า จะเกิดกระแสของการติดต่อสื่อสารในทุกทิศทางเมื่อคนเราวางแผนสำรวจ ทำการสำรวจและปรึกษากันถึงผลที่จะเกิดขึ้นการติดต่อขึ้นเบื้องบนจะให้ผลเป็นพิเศษถ้าหากคนงานได้รับการสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็น

3. ทำให้เจตคติที่ดีขึ้น การสำรวจจะเป็นสิ่งที่รับประกันความปลอดภัย เป็นเครื่องปลดปล่อยอารมณ์ เป็นโอกาสหนึ่งที่จะปลดปล่อยสิ่งที่กดทับจนอัดแน่นในอกออกไป การสำรวจแสดงถึงความสนใจอย่างซื่อสัตย์ของผู้บริหารในสวัสดิการของคนงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีขึ้นต่อผู้บริหารที่สำคัญเหนือสิ่งใดก็คือ เจตคติของฝ่ายบริหารมีแนวโน้มไปทางที่ดีขึ้น

4. เป็นวิธีการในการกำหนดการฝึกอบรมบางประการ โดยปกติการทำสำรวจนั้น คนงานจะได้รับโอกาสที่จะรายงานว่าพวกเขาารู้สึกว่าหัวหน้าของพวกเขาทำงานเป็นอย่างไร

5. การสำรวจอาจใช้ประโยชน์แก่สภาพแรงงาน การโต้เถียงระหว่างฝ่ายบริหารกับสหภาพแรงงานนั้น มักเป็นเรื่องของความต้องการของคนงาน ซึ่งโดยแท้จริงแล้วต่างฝ่ายต่างก็ไม่รู้ การสำรวจเป็นหนทางหนึ่งที่จะได้ความจริงนี้

เกียรตินันท์ หนูทอง (2549 : 21; อ้างถึงในนุรอัน มะลิ, 2558 : 15) ได้กล่าวว่า การศึกษาขวัญในการทำงานนั้นจะช่วยให้เกิดประโยชน์หลายประการ ดังนี้

1. ผู้บริหารจะได้ทราบถึงระดับขวัญขององค์กร โดยศึกษาเฉพาะลงไปเกี่ยวกับด้านใดด้านหนึ่ง กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุม ฝ่ายขาย ฝ่ายบุคคล เพื่อควาเขารู้สึกอย่างไรต่องานของเขา ต่อบุคคลที่เขาเกี่ยวข้องทำให้ทราบถึงปัญหาต่างๆ

2. เมื่อมีการศึกษาขวัญในการทำงาน ต้องมีการติดต่อเชื่อมกันระหว่างผู้สำรวจกับคนงาน ที่ถูกสำรวจ และเมื่อเปิดโอกาสให้คนงานแสดงความคิดเห็นในแบบสอบถามหรือจากการสัมภาษณ์คนงาน ทำให้คนงานได้แสดงสิ่งที่เขารู้สึกอัดอั้นตันใจหรือไม่สบายใจออกมา และทำให้คนงานมีความรู้สึกว่ฝ่ายบริหารสนใจพวกเขา ทำให้พวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารมากขึ้น

3. ทำให้การปรับปรุงและปรับเปลี่ยนจิตใจในระดับผู้จัดการและผู้บริหาร ถ้าการสำรวจศึกษาขวัญนี้กระทำโดยบุคคลนอกองค์กร จะยิ่งทำให้ผู้บริหารหรือผู้จัดการต้อง

ระมัดระวังตัวมากขึ้น มีหลายองค์การยอมรับว่าการศึกษาขวัญเป็นเครื่องมืออย่างดีที่จะเตือนให้ผู้จัดการหรือผู้บริหารคำนึงถึงขวัญของคนงานหรือบุคคลในองค์การมากขึ้นดังนั้นขวัญก็คือวิธีการที่จะปรับปรุงมนุษยสัมพันธ์และเจตคติของผู้จัดการหรือผู้บริหารนั่นเอง

4. ศึกษาขวัญจะบอกผลให้ได้ทราบว่าบุคคลในองค์การหรือคนงานนั้นต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมทางไหนบ้าง เพราะจากการศึกษาจากคนงานหรือจากลูกน้องจะสะท้อนให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาหรือผู้ควบคุมงานปฏิบัติงานต่อเขาอย่างไรบ้าง ให้คำปรึกษา คำแนะนำแก่คนงานดีหรือเพียงใรอบหมายงานเป็นอย่างไร และต้องการฝึกฝนอบรมเพิ่มเติมอะไรบ้าง

5. การศึกษาขวัญจะเป็นประโยชน์ทั้งฝ่ายนายจ้างและกรรมกรเพราะทั้งสองฝ่ายมักจะโต้เถียงเรื่องความต้องการของคนงาน แต่ถ้าไม่มีการศึกษาก็จะไม่รู้ข้อเท็จจริง ดังนั้น การศึกษาขวัญก็จะให้ข้อมูลแก่ทั้งสองฝ่ายเป็นอย่างดี

เบญจมาศ แดงเพ็ญ (2554 : 14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญว่า ขวัญกำลังใจจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการร่วมมือร่วมใจเพื่อปฏิบัติงานเสริมสร้างสัมพันธ์อันดีต่อกันในหมู่คณะ เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และทำให้ทราบความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานตลอดจนถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบความต้องการของครูในสถานศึกษา ซึ่งสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมต่างๆ เช่น ความหวัง ความกล้าและความเชื่อมั่น ผู้ที่มีขวัญและกำลังใจที่ดีสังเกตได้จากความกระตือรือร้นและความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีความสุข ถ้าครูมีขวัญและกำลังใจไม่ดีพฤติกรรมที่แสดงออกมาจะเป็นลักษณะหมดหวังหมดกำลังใจและทำงานอย่างไม่มีความสุข

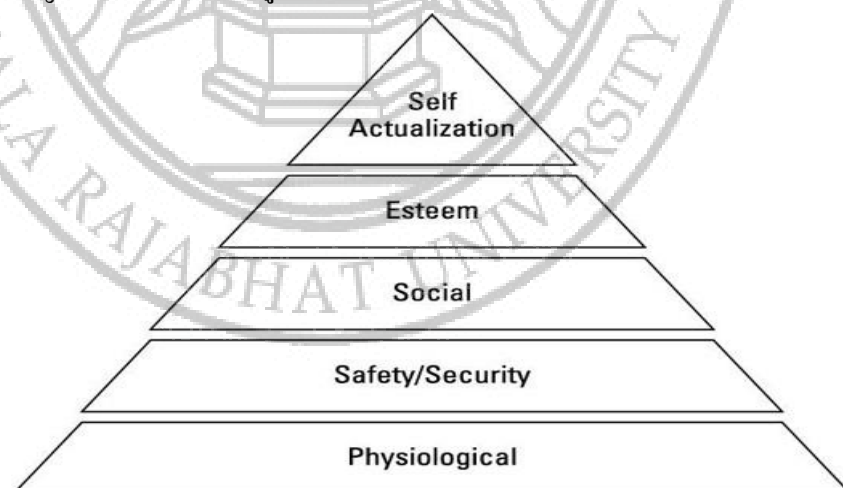
## 2. ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

### 2.1 ทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของมาสโลว์ (Abraham H. Maslow)

มาสโลว์ (Maslow อ้างถึงใน อริยา กูหา, 2556:117-121) ได้กล่าวถึงทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นตอน (Maslow's Hierarchy Theory) ว่าทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow มีชื่อเรียกแตกต่างกันไป เช่น Maslow's Hierarchy of Need, Maslow's Theory of Need Gratification, Holistic Dynamic Theory และ Self-Actualization Theory ทฤษฎีนี้มีลักษณะที่เรียกว่า Hierarchy กล่าวคือ เป็นไปตามขั้นตอน ซึ่งหมายถึง ความต้องการของบุคคลเริ่มจากขั้นต่ำ

เมื่อได้รับการตอบสนองในขั้นต่ำแล้วก็จะเกิดความต้องการในขั้นสูงต่อไป โดยมีธรรมชาติของความต้องการและมาสโลว์ได้กำหนดหลักการของพฤติกรรมไว้ 4 ประการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เมื่อความต้องการในขั้นที่หนึ่งได้รับการตอบสนองมนุษย์เราก็จะมีความต้องการในขั้นถัดไปซึ่งความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วนั้นไม่จำเป็นต้องได้รับ 100 %
2. เมื่อความต้องการหนึ่งๆ ได้รับการตอบสนอง ก็จะมีความต้องการอื่นเกิดขึ้นมาอีกนั้นความต้องการที่เกิดขึ้นประการหลังจะเกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปไม่ใช่เป็นแบบทันทีทันใด
3. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ก่อพฤติกรรมอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นจึงจะเป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมสนองตอบความต้องการ
4. ความต้องการเป็นกระบวนการไม่มีที่สิ้นสุด มาสโลว์ยังได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 7 ขั้นด้วยกันและจัดเรียงเป็นลำดับขั้นต่ำสุดไปขึ้นสูงสุด โดยที่มนุษย์จะมีความต้องการในขั้นสูงๆ ได้ถ้าความต้องการในขั้นต้นๆ ได้รับการตอบสนองเสียก่อนซึ่งความต้องการทั้ง 7 ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safe and Security Needs) ความต้องการความรักและเป็นเจ้าของ (Love and Belongingness Needs) ความต้องการการเห็นคุณค่าและการยอมรับ (Esteem Needs) ความต้องการเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ (Self-actualization Needs) ความต้องการที่จะรู้และเข้าใจ (Know and Understanding Needs) ความต้องการทางด้านสุนทรีย์ (Aesthetic Needs) สำหรับในขั้นที่ 6-7 นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นว่าจัดอยู่ในขั้นที่ 5 ดังแสดงภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงความต้องการตามลำดับขั้นตอนของมาสโลว์

ที่มา : (อริยา คูหา, 2556 : 119)

จากภาพที่ 1 สามารถอธิบายดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) คือความต้องการทาง ด้านสรีระหรือความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น ความต้องการอาหาร ความต้องการทางเพศ การ ข้าง่าย หายใจนอน การออกกำลังกาย การหายใจ พฤติกรรมมารดา การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด นอกจากนี้ยังรวมถึงประสาทสัมผัสที่น่ายินดี พอใจ เช่น รส กลิ่น การสัมผัสต่างๆ เป็นต้น ซึ่งบางอย่างก็แสดงให้เห็นปรากฏชัดเจนไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้มีอิทธิพลต่อบุคคล เป็นสิ่งที่ขาด ไม่ได้ และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต ถ้าบุคคลยังไม่สามารถสนองความต้องการขั้นต้นนี้ได้ จะไม่สามารถพัฒนาความต้องการในขั้นสูงขึ้นไปเลย จะคิดค้นแสวงหาเฉพาะสิ่งที่จะสามารถสนอง ความต้องการในขั้นนี้ก่อนเท่านั้น เช่น ครอบครัวยังคงอยู่ในภาวะที่น้ำกำลังท่วมบ้าน ก็จะไม่ มีกะจิตกะใจคิดถึงแหวนเพชรหรือการได้ไปเที่ยวต่างประเทศ

2. ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย(Safe and Security Needs) คือความต้องการความปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ไม่วิตกกังวล เป็นอิสระจากความกลัว ปลอดภัยจากการถูกขู่เข็ญให้รอดพ้นจากภัยอันตรายต่างๆ หรือความไม่มั่นคงใดๆ ปราศจากการบังคับ การถูกทำร้ายร่างกายจากผู้อื่นและสิ่งแวดล้อม เป็นความต้องการที่จะได้รับการปกป้อง ค้ำประกัน ความต้องการประเภทนี้เริ่มตั้งแต่วัยทารก จนกระทั่งวัยรุ่น และเห็นได้ชัดเจนในวัยเด็ก

3. ความต้องการความรักและเป็นเจ้าของ (Love and Belongingness Needs) คือความต้องการการได้รับความรัก ความใกล้ชิด ความอบอุ่นทางจิตใจ ความเอาใจใส่ ความเป็น เจ้าของ ในขณะที่เดียวกันก็อยากให้ตนเป็นที่รักของใครสักคนเป็นสัมพันธภาพระหว่างบุคคลใน สังคม บุคคลจะรู้สึกเหงา ว้าเหว และรู้สึกถูกทอดทิ้งถ้าไม่มีใครรักหรือไม่รู้ว่าจะรักใคร ความ ต้องการชนิดนี้บุคคลที่ขาดมากก็ยิ่งต้องการมาก เช่น คนที่ขาดเพื่อน ขาดพ่อ ขาดแม่ ก็ยิ่งต้องการ ความรักจากคนอื่นมาชดเชยมากขึ้น สำหรับบุคคลที่ได้รับการความรักจะก่อให้เกิดความผูกพัน ก่อให้เกิดพลังใจ เข้มแข็ง ต่อสู้กับอุปสรรค

4. ความต้องการการเห็นคุณค่าและการยอมรับ (Esteem Needs) คือความ ต้องการที่จะรู้สึกว่าคุณค่า มีความสามารถทั้งในสายตาของตนเองและผู้อื่น ซึ่งความต้องการนี้ จะควบคู่ไปกับความรู้สึกมั่นใจ ความรู้สึกว่าคุณค่ามีเกียรติ มีศักดิ์ศรี เข้มแข็ง ประสบความสำเร็จ พึ่งตนเองได้ มีความก้าวหน้า มีชื่อเสียง ได้รับการยอมรับ ยกย่อง และความนิยมชมชอบจากคน ทั่วไป ผู้ที่สมปรารถนาในความต้องการนี้ จะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง เป็นคนที่มีประโยชน์ และมีค่า ตรงกันข้ามกับผู้ที่ขาดความต้องการประเภทนี้ จะรู้สึกว่าคุณค่าไม่มีความสามารถ ไร้ค่า อ่อนแอ มีปมด้อย และมองโลกในแง่ร้าย

#### 5. ความต้องการเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ (Self-actualization Needs)

คือความต้องการที่จะรู้และเข้าใจตนเองตรงตามสภาพที่ตนเองเป็นอยู่ เข้าใจถึงความสามารถ ความสนใจของตนเอง ยอมรับได้ทั้งในส่วนที่เป็นจุดอ่อน จุดบกพร่องของตนเอง ต้องการพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างเต็มที่ ต้องการประสบความสำเร็จด้วยตัวเอง (Self – fulfillment) ต้องการเป็นตัวของตัวเองอย่างแท้จริง (Actualization Person) พึงพอใจกับตัวเองโดยไม่ยึดติด ซึ่ง Maslow ถือว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ที่สุด ลักษณะบุคคลที่มีความต้องการเป็นคนที่มีสมบูรณ์ พอสรุปได้ว่าบุคคลมีความสามารถในการรับรู้ความจริงและความสุขที่ได้ปฏิสัมพันธ์กับความจริง (More Efficient Perception of Reality and more Comfortable Relation with it) สามารถสังเกตเห็นความผิดปกติของมนุษย์ และพิจารณามนุษย์ได้อย่างถูกต้อง ดังนั้นจึงสามารถที่จะอยู่กับความเป็นจริงตามธรรมชาติได้มากกว่าบุคคลทั่วไป สามารถอดทนต่อความไม่แน่นอนและความคลุมเครือได้ มีการยอมรับตนเองและบุคคลอื่น ( Acceptance of self and others ) จะยอมรับในตนเองถึงความรู้สึกผิด ละอายหรือวิตกกังวลบ้างเล็กน้อย มีความเป็นตัวของตัวเอง (Sportancity) มุ่งที่ปัญหาเป็นศูนย์กลาง (Problem Centering ) มีความสันโดษ หรือความต้องการเป็นส่วนตัว (Detachment, the need for privacy) การควบคุมตนเอง การมีอิสระจากขนบธรรมเนียมประเพณีและสิ่งแวดล้อมรอบตัว (Autonomy : Independence of Culture and Environment ) มีความสดชื่นตลอดเวลา (Continued freshness of Appreciation) มีประสบการณ์ความรู้สึกอันลึกซึ้ง กว้างใหญ่ไพศาล (Mystic Experience or the Oceanic Feeling of Peak Experience) มีความพึงพอใจในสังคม (Social Interest or Humility and Respect) มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่พวก (Interpersonal Relations) มีความสามารถในการแยกแยะว่าอะไรเป็นเป้าหมายและอะไรเป็นสิ่งที่นำไปสู่เป้าหมาย (Dicer Imitation Between Means and Ends) เป็นผู้มีอารมณ์ขัน (Sense of Humor) เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ (Creativeness) เป็นผู้ที่ไม่ต่อต้าน แต่สามารถปรับตัวให้เข้ากับประเพณีวัฒนธรรมได้ (Resistance to Enculturation) เป็นผู้มีจริยธรรม (Ethics) ไม่คำนึงถึงเรื่องราวในอดีตที่ยังไม่สมบูรณ์ (Imperfections) ความเป็นผู้มีคุณค่า (Values) มีความสนิทแนบแน่นเหมือนหนึ่งครอบครัวเดียวกัน (Human Kinship) สามารถขจัดความแตกแยกได้ (Resolution of Detonates) และเป็นผู้มีสุขภาพจิตสมบูรณ์ (Healthy Person)

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของ Maslow ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safe and Security needs) ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and Belongingness and love needs) ความต้องการการเห็นคุณค่าและการยอมรับ (Esteem needs) และ ความต้องการที่จะเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ (Self-actualization needs)

## 2.2 ทฤษฎีสองปัจจัยตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two - Factor Theory)

บุญมัน ธนาสุภรณ์ (2553 : 197) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์กว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและพฤติกรรมของบุคคลมี 2 ประเภท พอสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้นซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (Work itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement)

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เป็นที่มิใช่สิ่งจูงใจโดยตรงที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน แต่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ ปัจจัยสุขอนามัย ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) เช่น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน นโยบายของบริษัทและการบริหาร (Company Policy and Administration) เงินเดือน (Salary) หรือค่าตอบแทน สภาพการณ์ของการทำงาน (Working Condition) การควบคุมดูแลหรือการบังคับบัญชา (Supervision) และความมั่นคงในงาน (Job Security)

ทับทิม วงศ์ประยูร (2554 :104) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์กว่าสามารถจำแนกความจำเป็นเป็น 2 ส่วนหลัก ส่วนแรกเป็นปัจจัยภายนอกที่เป็นสิ่งแวดล้อมหรือเงื่อนไขในการทำงานที่เรียกว่า hygiene การขาดปัจจัยประเภทนี้จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจที่จะทำงาน (disaster) ได้แก่ ความมั่นคงในงาน (job security) ค่าจ้างผลตอบแทนที่ได้รับ (pay) เงื่อนไขหรือสภาวะแวดล้อมในการทำงาน (working condition) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (interpersonal relation) การได้รับคำแนะนำปรึกษา (supervision) ผลประโยชน์อื่นๆ (fringe benefits) และนโยบายการทำงาน (company policy) ปัจจัยเหล่านี้ถูกมองว่าเป็นความจำเป็นพื้นฐานในการทำงานที่หากขาดไปก็จะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงานได้ แม้แต่จะมีก็ไม่ได้มีหลักประกันว่าจะนำไปสู่การสร้าง ความพึงพอใจได้ ปัจจัยนี้ส่วนใหญ่ล้วนเป็นสิ่งที่ป็นรูปธรรม สัมผัสจับต้องและตีค่าเป็นเงินได้ ส่วนที่สองคือ motivator จะหมายถึงปัจจัยภายในบุคคลที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ (satisfiers) ได้แก่ การประสบความสำเร็จในงาน (achievement) การได้ทำงานที่มีความหมายต่อชีวิตและสังคม (meaningful work) การได้รับมอบหมาย ความรับผิดชอบ (responsibility) ความเติบโตก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน (growth and advancement) และการได้รับความยอมรับ (recognition) ซึ่งการมีปัจจัยเหล่านี้จะนำไปสู่ความพึงพอใจในงาน แต่ถ้าขาดไปก็ไม่

ถึงกับจะทำให้มีเกิดความไม่พึงพอใจในงาน อาจยังคงทำงานต่อไป แต่ไร้การริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่มุ่งมั่นที่จะพัฒนางาน ปัจจัยในกลุ่มนี้มีลักษณะค่อนข้างไปทางนามธรรม หรือไม่สามารถตีค่าเป็นเงินได้ชัดเจน

สตรพล เพชรไกร (2554 : 17-19) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจและสุขศาสตร์ (Motivation-Hygiene Theory) ว่าทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับปัญหาพฤติกรรมการทำงานของคน ซึ่งหมายถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ สามารถอธิบายได้ว่า แรงจูงใจ (motivation) เป็นการกระตุ้นจากลักษณะภายในของงานเอง ทำให้เกิดความพอใจในงานประกอบด้วย ความสำเร็จ การยอมรับงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าของงาน ส่วน ความสบายใจ (hygiene) หมายถึงองค์ประกอบภายนอกงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดความไม่พอใจในงานขึ้นได้ เป็นต้นว่านโยบายของบริษัทและการบริการ การให้การแนะนำช่วยเหลือ เงินเดือนความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ร่วมงาน สภาพงาน แรงจูงใจกับความสบาย จึงเป็นองค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของคน Herzberg ได้ศึกษาเรื่องนี้ ดังจะเห็นได้จากงานของเขาซึ่งเขียนไว้ในหัวข้อที่ว่า “จะจูงใจลูกจ้างของท่านได้อย่างไร” การกระทำที่จะช่วยกระตุ้นให้คน “รู้สึกอยากทำงานขึ้นมาเอง” หรือเรียกว่า เป็นการปลูกฝังให้เกิด “แรงจูงใจ” ในการทำงานนั้น อาจทำได้ดังต่อไปนี้

1. ลดเวลาที่ใช้ในการทำงานลง วิธีลดเวลาทำงานที่ได้ผลดีคือ การจัดให้มี “ชั่วโมงสำหรับนันทนาการ” ขึ้น ในวันทำงานวันใดวันหนึ่ง เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้หยุดพักจากงานมาร่วมสังสรรค์พักผ่อน จะทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นเพื่อนร่วมงานและร่วมกันเกิดความรู้สึกผูกพัน แล้วรู้สึกที่อยากจะหยุดหรือลาจากงานจะมึน้อยลง หรือไม่มีเลย แต่กลับจะเพิ่มให้มีความต้องการชั่วโมงทำงานมากขึ้น เพราะความรู้สึกผูกพันนั่นเอง

2. หมุนเวียนค่าจ้าง เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะกระตุ้นให้คนทำงาน เพราะทุกคนต่างหวังที่จะได้รับเงินค่าจ้างเพิ่มขึ้นจากการทำงานเสมอ เมื่อมีระบบหมุนเวียนการเพิ่มเงินค่าจ้างขึ้น ก็จะมีคามหวังว่าครั้งต่อไปโอกาสที่จะได้รับเงินเพิ่มขึ้นจะเป็นของตนบ้าง แต่นายจ้างบางคนเห็นว่าเมื่อระบบการเพิ่มค่าจ้างหมุนเวียนไม่ได้ผล ก็อาจใช้วิธีลดค่าจ้างแทน

3. ประโยชน์พิเศษที่ให้กับลูกจ้างนอกจากค่าจ้าง จะช่วยให้ลูกจ้างเกิดความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย หากเวลาไปทำงานพิเศษอื่น ๆ น้อยลง ยิ่งถ้าเห็นว่าหน่วยงานที่ทำอยู่ให้เงินเพื่อสวัสดิการหรืออื่นๆมากพอ ก็จะไม่หางานทำที่อื่นอีกต่อไป แต่ข้อนี้ยังไม่เป็นการเพียงพอแก่ลูกจ้าง เมื่อได้ผลประโยชน์พิเศษมากแล้วยังจะเรียกร้องให้ได้เพิ่มมากอีก จนอาจเป็นที่เดือดร้อนแก่เจ้าของกิจการถึงกับต้องเลิกดำเนินการดำเนินการสู่ทุนด้านค่าจ้างแรงงานไม่ไหว เช่นนี้แล้ว ก็จะเกิดการหาวิธีการขึ้นต่อไปที่จะระงับการเกิดเหตุเช่นนั้นได้

4. การฝึกอบรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพนึกถึงความรับผิดชอบและหน้าที่ของตนเป็นที่ตั้ง รวมทั้งความร่วมมือที่ต้องให้กับคนอื่นเข้าใจลักษณะและธรรมชาติของคนอื่น เพื่อจะได้ช่วยสัมพันธ์ภาพดำเนินไปด้วยดี แต่การที่จะเข้าใจคนอื่นได้นั้น ต้องเข้าใจตนเองให้ถ่องแท้เสียก่อน วิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้เข้าใจและยอมรับตัวเองได้ คือ การฝึกการร่วมรับรู้ทางอารมณ์และความรู้สึกกับคนในกลุ่ม

5. การฝึกการร่วมรับรู้ทางอารมณ์และความรู้สึกกับคนในกลุ่ม (sensitivity training) จะทำให้รู้จักตนเอง ยอมรับในความเป็นไปได้ และเป็นไปไม่ได้ที่มีอยู่เป็นลักษณะส่วนตัวของแต่ละคน อีกทั้งยังทำให้ทุกคนรู้ข้อดีและข้อเสียของตน เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปรับปรุงตนเองต่อไป

6. การสื่อสาร (communication) เป็นสิ่งจำเป็นของการดำเนินชีวิตในทุกรูปแบบ อันจะทำให้เกิดความเข้าใจตัวเองและผู้อื่นได้เพิ่มขึ้น วิธีการต่างๆ ในการติดต่อสื่อสาร ควรมีการนำมาใช้ให้เหมาะสม เป็นต้นว่า วิธีที่จะทำให้ลูกจ้างเข้าใจว่า ฝ่ายบริหารได้ทำอะไรเพื่อเขา และเพื่อหน่วยงาน นโยบายของหน่วยงานที่ลูกจ้างทุกคนต้องรู้ สิ่งที่สำคัญที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันได้ คือ การติดต่อกันระหว่างทั้ง 2 ฝ่าย ทั้งฝ่ายลูกจ้างและฝ่ายบริหารต่างส่งและรับการสื่อสารซึ่งกันและกัน ที่เรียกว่า two - way communication นั่นเอง นอกจากนี้ยังมีอีกวิธีการหนึ่งที่อาจลดปัญหาและกระตุ้นแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับพนักงานได้

7. การเปิดบริการให้คำแนะนำปรึกษาแก่ลูกจ้าง (employee counseling) ซึ่งจะช่วยลดความขงใจคับใจของลูกจ้างลง และช่วยกระตุ้นความรู้สึกในทางดีให้เกิดขึ้น แม้จะเป็นวิธีการที่ไม่สู้จะทันสมัยนัก แต่ช่วยให้ได้ผลมากทีเดียว

องค์ประกอบที่เป็นการหลีกเลี่ยงความไม่พอใจหรือองค์ประกอบที่ทำให้สบาย (hygiene) ซึ่งอยู่ภายนอกงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารของหน่วยงาน (company policy and administration) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationships) สภาพการทำงาน (working condition) การดูแล (supervision) เงินเดือน (salary) ตำแหน่ง (status) ความมั่นคง (security) ส่วนองค์ประกอบที่เป็นความเจริญงอกงาม หรือ เป็นแรงกระตุ้น หรือแรงจูงใจ (motivator) ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ในงานเอง ได้แก่ ความสัมฤทธิ์ผล (achievement) งานโดยตัวของมันเอง (the work itself) การยกย่องที่ได้รับจากความสัมฤทธิ์ผล (recognition for achievement) ความรับผิดชอบ (responsibility) ความเจริญหรือความก้าวหน้า (growth or advancement) ผลการศึกษาที่ชี้ให้เห็นว่า ส่วนองค์ประกอบฝ่ายแรงกระตุ้น (Motivators) คือ สาเหตุแห่งความพอใจงาน และส่วนองค์ประกอบฝ่ายความสบาย (Hygiene) คือ สาเหตุแห่งความไม่พอใจในงาน

Herzberg, 1959 : 60-63; อ้างถึงในอาชิต แวหามะ, 2555 : 15-16) ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของมนุษย์พบว่า มีปัจจัยอยู่ 2 ประการที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงและมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานคน ประการแรก เมื่อคนงานไม่พอใจต่อการทำงานของตนเอง มักจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า ปัจจัยค่าจุน หรือ ปัจจัยสุขอนามัย ประการที่สอง คนงานที่พูดถึงความพอใจในงานมักจะพูดถึงเนื้อหาของงาน มีชื่อว่า ปัจจัยกระตุ้น หรือ ปัจจัยจูงใจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ปัจจัยค่าจุน คือ ปัจจัยที่จะค่าจุนให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้ามีหรือไม่มีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น พอสรุปได้ดังนี้

1.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงาน นั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นทางทวิภาคีหรือจากที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

1.3 สถานะทางอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

1.4 นโยบายและการบริหารงานขององค์กร หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

1.5 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ด้านอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

1.6 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แหล่งใหม่ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

1.7 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

1.8 ความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง การได้เลื่อนขึ้นเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าในวิชาชีพ

1.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการทำงาน

2. ปัจจัยกระตุ้น หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่การงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจทำให้คนชอบและรักงาน ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พอสรุปได้ดังนี้

2.1 ความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลนั้นมีความสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ครั้นผลสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

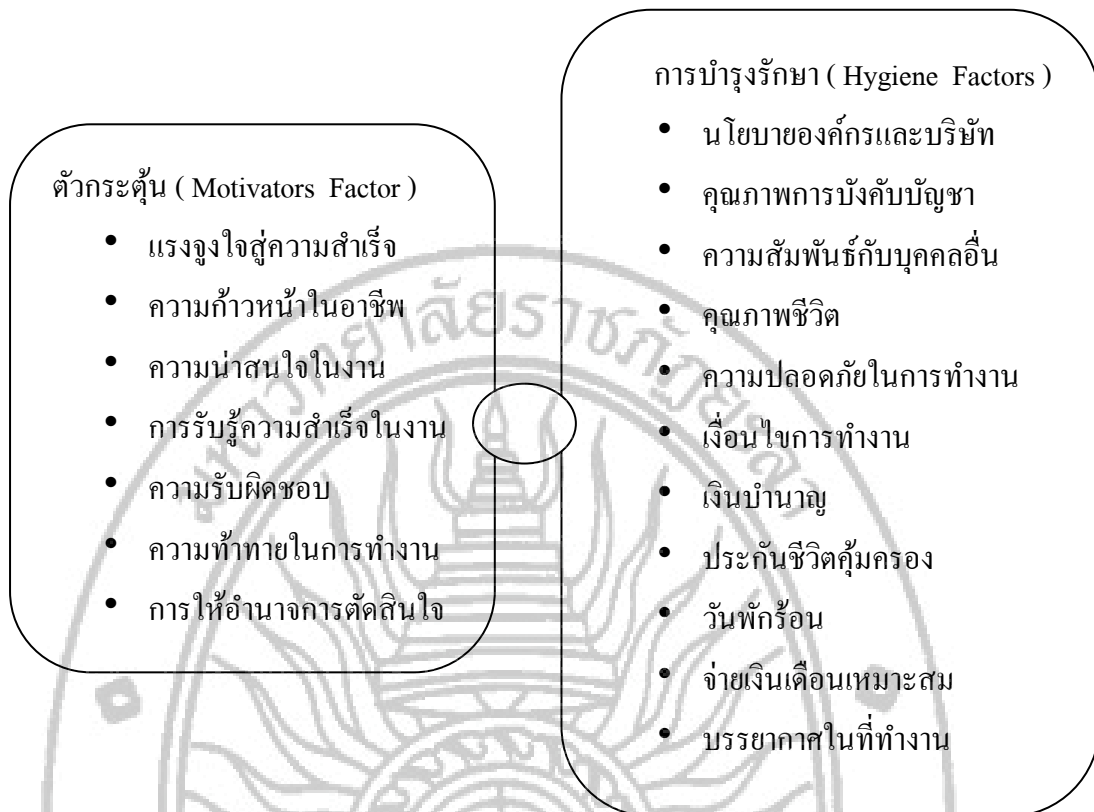
2.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่จากผู้บังคับบัญชา หรือจากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอคำปรึกษาหรือจากบุคคลภายในหน่วยงาน การยอมรับนับถือนี้ อาจจะอยู่ในรูปการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้การยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

2.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติงานอยู่ หมายถึง งานที่สนใจงานที่จะต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทลายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังผู้เดียว

2.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้น จากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือคุมงานอย่างใกล้ชิด

2.5 ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กรมีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, อ้างถึงใน ภูริทัต สิงห์เสน, 2556 : 126) ได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัย (Herzberg's two factors Motivation Theory) ว่าความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานที่ทำหน้าที่อิสระจากกัน ทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัย ระบุว่าปัจจัยบางประการในสถานที่ทำงานก่อให้เกิดความพึงพอใจในขณะที่ปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันปัจจัยบางอย่างในสถานที่ทำงานก็ไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วย 2 ประการ ได้แก่ “ตัวกระตุ้น” (Motivators Factor) และ “การบำรุงรักษา” (hygiene factor) สองปัจจัยดังกล่าวนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานและเป็นสิ่งจูงใจคนให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นอย่างยิ่ง ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจของเฮิร์ชเบิร์ก

ที่มา: (ภุริทัต สิงหเสน , 2556 : 127)

จากภาพที่ 2 สามารถอธิบายพอสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยการบำรุงรักษา หรือ ปัจจัยสุขอนามัย ( Hygiene factor )

เป็นปัจจัยที่ทำหน้าที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานของมนุษย์ เป็นปัจจัยแวดล้อมเบื้องต้นในการทำงาน และเป็นกระตุ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย เสริมสร้างให้บุคคลเกิดความสุขในการทำงาน เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยทฤษฎีลำดับขั้นของแรงจูงใจของมาสโลว์จะตรงกับความต้องการปัจจัยพื้นฐานได้คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ( Physiological needs) ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and love needs)

2. ปัจจัยตัวกระตุ้น ( Motivators Factor )

เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและกระตุ้นในการทำงานในระดับสูง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพิ่มผลผลิตหรือเพิ่มจำนวนผลงานของบุคคล ปัจจัยนี้ก่อให้เกิด

ความรู้สึกท้าทายในการทำงาน อยากได้ความสำเร็จในการทำงาน เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยทฤษฎีลำดับขั้นของแรงจูงใจของมาสโลว์จะตรงกับความต้องการปัจจัยขั้นสูงได้คือ ความต้องการได้รับความนับถือยกย่องสรรเสริญ (Esteem needs) และความต้องการสำเร็จสมบูรณ์แท้จริง (Self-actualization needs)

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันของระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก

| ทฤษฎีลำดับขั้นของแรงจูงใจของมาสโลว์<br>(Maslow's hierarchy of need Theory) | ทฤษฎีแรงจูงใจสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก<br>(Herzberg's two factors Motivation Theory) |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ความต้องการสำเร็จสมบูรณ์แท้จริง<br>(Self - actualization needs)            | ปัจจัยตัวกระตุ้น<br>(Motivators Factor)                                             |
| ความต้องการได้รับความนับถือ ยกย่องสรรเสริญ<br>(Esteem needs)               |                                                                                     |
| ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ<br>(Belongingness and love needs)     |                                                                                     |
| ความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต<br>(Security needs)                               | ปัจจัยการบำรุงรักษา หรือ ปัจจัยสุขอนามัย<br>(Hygiene Factor)                        |
| ความต้องการทางด้านร่างกาย<br>(Physiological needs)                         |                                                                                     |

ที่มา : ปรับปรุงจากกูริทัต สิงหเสน, 2556 : 128

สรุปได้ว่า ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก เป็นแนวคิดที่ทำให้ผู้บริหารได้ทราบว่าปัจจัยใดที่เป็นแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เพื่อให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้องค์กรได้อย่างเต็มที่และทราบว่าปัจจัยใดเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานเพื่อช่วยให้บุคคลไม่คิดที่จะลาออกจากรงานเป็นการบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ซึ่งหากปัจจัยต่างๆเหล่านั้นได้รับการยอมรับก็ส่งผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในทางที่ดี อันจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจที่ทำงานอย่างเต็มความสามารถ

นอกจากนี้ สมยศ นาวิการ (2545 : 86 – 91; อ้างถึงใน มาชีเต๊ะ ปีมา, 2557 : 54-63) ได้ให้นิยามของทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two – factor Theory) ของเฮิร์ซเบิร์กว่า คนมีความต้องการแตกต่างกันอยู่ 2 ประเภท ที่ไม่ขึ้นอยู่ระหว่างกันและมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในการทำงานและได้ค้นพบว่า เมื่อคนมีความรู้สึกไม่พอใจต่องานของพวกเขา พวกเขาจะพูดถึงสภาพแวดล้อมการทำงานของพวกเขาไม่ได้ ในทางกลับกันเมื่อพวกเขามีความรู้สึกที่ดีต่องานของพวกเขา พวกเขาจะพูดถึงงานโดยตัวของมันเอง เรียกความต้องการประเภทแรกว่า ปัจจัยอนามัย เพราะว่าปัจจัยเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงสภาพแวดล้อมการทำงานของคน และทำหน้าที่ป้องกันกันไม่ให้ความไม่พอใจในงานที่เกิดขึ้น เรียกความต้องการประเภทที่ 2 ว่า ปัจจัยจูงใจ เนื่องจากว่าปัจจัยเหล่านี้ สามารถจูงใจคนให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น พอสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยอนามัย (Hygiene factors) นโยบายและการบริหารงานของบริษัท การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงิน สถานภาพและความมั่นคง ถูกมองว่าเป็นปัจจัยอนามัย ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เป็นลักษณะของงาน แต่ปัจจัยเหล่านี้ สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของงานที่ปฏิบัติอยู่ Herzberg สัมพันธ์การใช้คำ “อนามัย” ของเขากับความหมายทางการแพทย์ ปัจจัยอนามัยไม่ได้จูงใจให้บุคคลทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ปัจจัยอนามัยเพียงแต่ป้องกันไม่ให้ผลการปฏิบัติงานของบุคคลลดลง เนื่องจากการจำกัดการทำงาน นี่คือเหตุผลที่ Herzberg เรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า “ปัจจัยบำรุงรักษา”

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ความเจริญเติบโตของวิชาชีพและการยกย่องที่ได้รับจากการทำงานที่มีความท้าทาย เป็นปัจจัยจูงใจตามแนวความคิดของ Herzberg ซึ่งเขาได้ใช้คำว่า ปัจจัยจูงใจ เพราะว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบในทางบวกต่อความพอใจในงานที่ทำ และทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลสูงขึ้น

ผู้ค้นคว้าอิสระได้รวบรวมปัจจัยและสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและมีความสอดคล้องกันมากที่สุดที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลกซึ่งสอดคล้องกับปัจจัย 10 ด้าน ของทฤษฎีสองปัจจัย (Two - factor Theory) ของเฮิร์ซเบิร์ก (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553 : 118) คือ

1. ด้านนโยบายและการบริหาร
2. ด้านการบังคับบัญชา
3. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน
4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
5. ด้านเงิน ฐานะ ความมั่นคง
6. ด้านความสำเร็จ

7. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ
8. ด้านงานที่ท้าทาย
9. ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น
10. ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา

ซึ่งปัจจัยทั้ง 10 ด้าน ของทฤษฎีสองปัจจัย (Two - factor Theory) ของเฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg) (2547 : 22 - 29; อ้างถึงในมาชีเต๊ะ บิมา, 2557 : 54-63)) ได้อธิบายไว้ดังนี้

1. ด้านนโยบายและการบริหาร หมายถึง ความรู้สึกของครูที่ทำให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหาร เป็นการยอมรับแนวคิดที่จะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ แนวทางปฏิบัติของผู้บริหารจะมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดผลที่พึงปรารถนาหรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่กำลังจะเกิดและมีความตั้งใจที่จะน่านโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผล และจะทำให้เกิดผลประโยชน์แก่การบริหารงาน การค้นหาวិธีการทางการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางที่สำคัญของนโยบายและการบริหารจะต้องเน้นว่า ต้องปฏิบัติงานตามนโยบายให้มีความเหมาะสมและประสบความสำเร็จได้ ความสำคัญของการวางนโยบายเพื่อให้เกิดความชัดเจนของนโยบายก่อให้เกิดผลในการบริหารงานอย่างมีเป้าหมาย สามารถปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและต่อเนื่องสามารถน่านโยบายที่กำหนดเอาไว้ไปปฏิบัติให้เกิดผลในการปฏิบัติและบรรลุเป้าหมาย การกำหนดนโยบายและการบริหารมีวิธีการปฏิบัติ ดังนี้

- 1.1 นโยบายที่กำหนดไว้ต้องปฏิบัติได้ และสามารถบรรลุเป้าหมายและนำมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงานได้
- 1.2 กำหนดการชี้แจงนโยบายให้มีความชัดเจน สามารถปฏิบัติและนำไปบริหารได้ตามเป้าหมาย
- 1.3 สามารถกำหนดวิธีการปฏิบัติตามนโยบายและนำไปพัฒนาเพื่อการบริหารได้
- 1.4 สามารถวางแผนการปฏิบัติได้ การกำหนดนโยบายและการบริหารงานจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพ พนักงานทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เกิดความสามัคคีทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและทำให้งานประสบความสำเร็จ

2. ด้านการบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้สึกของครูถึงระเบียบข้อบังคับในหน่วยงานการปกครองที่ครูได้รับผลประโยชน์และผลกระทบจากการควบคุมดูแล และการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการของผู้บังคับบัญชาส่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แนวคิดทางการบริหารมักมีความเชื่อในอำนาจหน้าที่ว่า มีความชอบธรรม มีความสามารถโดยบุคคลที่ยอมรับอำนาจหน้าที่

ต้องเข้าใจคำสั่ง การสั่งต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การสั่งไม่ขัดผลประโยชน์ส่วนตัว และต้องอยู่ในขอบเขตที่ต้องปฏิบัติได้ หลักการขั้นตอนการปกครองบังคับบัญชาสามารถจัดโครงสร้างขององค์กรโดยมีขอบข่ายที่การบังคับบัญชา โดยความสำคัญที่ได้ต้องยึดถือในระบบการปกครองและจะเกิดประสิทธิภาพต้องอาศัยปัจจัยความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในความรับผิดชอบลักษณะงานต้องมีการควบคุมและเหมาะสมกับขอบข่ายที่มีการบังคับบัญชา ระบบข้อมูลและระบบการติดต่อสื่อสารควรมีระบบที่ดีและเป็นการติดต่อสื่อสารที่อิสระ มีการรวมอำนาจและกระจายอำนาจที่ชัดเจน มาตรฐานของงานให้มีลักษณะขั้นตอนการดำเนินงานที่เหมาะสมกับองค์กร ซึ่งการบังคับบัญชาควรมีวิธีการปฏิบัติ ดังนี้

- 2.1 ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจหน้าที่ของเขาและแก้ปัญหาในงานที่เกี่ยวข้องอย่างอิสระ
- 2.2 ผู้บังคับบัญชาจะต้องช่วยพัฒนาความสามารถ รวมถึงการฝึกอบรมของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.3 ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างความคิดเห็นร่วมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน เห็นผลสัมฤทธิ์ของงานและมีความคิดริเริ่ม
- 2.4 สร้างความเห็นอกเห็นใจเกี่ยวกับเรื่องร้องทุกข์ของผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องแน่ใจว่า กำหนดบุคคลต้องตรงกับตำแหน่งของงานด้วยความสนใจและจริงใจ การบังคับบัญชาที่มีความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของงานและความแตกต่างของผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงหลักการและความสำคัญของการปกครองบังคับบัญชา ร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของครูที่ให้ครูปฏิบัติงานตามความเหมาะสมกับตำแหน่ง ประกอบด้วยเงื่อนไขการจ้างหรือการทำงาน สภาพที่เอื้ออำนวยให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งเกี่ยวกับอาคารสถานที่ การคมนาคม การสาธารณูปโภค เครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ และมีความปลอดภัยให้พนักงาน ถือเป็นการกำลังใจในการทำงานของพนักงานมากขึ้น สภาพการทำงานมีหลักการของการทำงานเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของกิจการของพนักงานทุกระดับ รวมถึงความ สัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้บังคับบัญชาต้องทำให้ทุกคนในกลุ่มมีความกระตือรือร้น เกิดความรับผิดชอบในงานที่ตนรับผิดชอบ เก็บข้อมูลศึกษาว่าพนักงานมีความเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งการทำงานทุกอย่างต้องทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นและเกิดความชำนาญและทำงานด้วยความเต็มใจ เกิดปัญหาต้องรีบแก้ไข พนักงานทุกคนจะต้องสร้างผลงานและต้องมีการศึกษาแลกเปลี่ยนความ

คิดเห็นซึ่งกันและกัน ความสำคัญของสภาพการทำงาน ผู้นำจะต้องจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ตามความถนัด ความรู้และความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน การทำงานจะต้องทำงานด้วยความตั้งใจจริง มีความรู้ประสบการณ์ มีใจรักงาน ไม่ปล่อยปละละเลยเรื่องสภาพการทำงาน ดังคำ “คำของคนอยู่ที่ผลของงาน” ซึ่งสภาพการทำงานมีวิธีปฏิบัติงาน ดังนี้

3.1 ปฏิบัติงานตามขั้นตอนวิธีการทำงานอย่างถูกต้องด้วยความระมัดระวัง

3.2 มีการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งตามสายงาน

3.3 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานร่วมกับฝ่ายบุคคล ซึ่งมีความเชี่ยวชาญ การประเมินผลสภาพการทำงานที่ดีย่อมส่งผลต่อองค์กร ทั้งผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารและองค์กร และควรทำสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัยและน่าอยู่ จะทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานทุกคนมีความมั่นคง สามารถทำงานตามระบบของงาน ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความรู้ลึกของครูในความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน การดูแลเอาใจใส่ การให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลเอื้อเฟื้อต่อกัน มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในหน่วยงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปในการทำงานแต่ละครั้ง องค์กรต้องมีหลักการ มีวัตถุประสงค์ในการรวมกลุ่มบุคคลให้มาทำงานร่วมกัน ด้วยความสามัคคี มีคุณภาพจะต้องอาศัยปัจจัยเพื่อเป็นตัวเชื่อมกลุ่มบุคคลให้ทำงานร่วมกัน องค์กรต้องวางระเบียบ แบบแผน กฎเกณฑ์ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร ที่มีการทำงานร่วมกันให้เป็นระบบ มีการแบ่งงานกัน ทำงานตามความรู้ความสามารถ ตามความถนัด มีกฎระเบียบเพื่อให้พนักงานดำเนินงานไปในแนวทางเดียวกัน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน การติดต่อสื่อสารจะมีความสำคัญของความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ในด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลอื่นที่ต้องทำงานร่วมกัน เป็นสิ่งที่ทำให้เราทำงานได้สะดวก และสำเร็จตามเป้าหมาย ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีวิธีการปฏิบัติ ดังนี้

4.1 การทำงานต้องเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาและปฏิบัติได้

4.2 การทำงานด้วยความตั้งใจและทำอย่างเต็มความสามารถ สามารถตรวจสอบได้

4.3 การทำงานร่วมกันต้องมีความจริงใจซึ่งกันและกัน

4.4 การทำงานต้องมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน

4.5 การทำงานต้องไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก ทุกคนต้องมีความสัมพันธ์กัน

4.6 การทำงานควรยิ้มแย้มแจ่มใส ทำให้เพื่อนที่ทำงานต้องการพูดคุยด้วย

4.7 ทำงานร่วมกันต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกัน หรือเน้นการทำงานเป็นทีม

4.8 แต่ละคนร่วมมือร่วมใจแก้ปัญหาและข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในองค์การจึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งคู่กัน

5. ด้านเงิน ฐานะและความมั่นคง หมายถึง ความรู้สึกของครูที่ได้รับค่าตอบแทนของครูจากการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีโอกาสเลื่อนขั้นสูงขึ้นตามคุณภาพของงานสามารถยังชีพได้อย่างเหมาะสม ในปัจจุบัน เงินเดือนและสวัสดิการตามหลักการของการทำงานต้องมีความเพียงพอ และผลตอบแทนในรูปเงินเดือนและสวัสดิการจะต้องส่งผลให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและผลประโยชน์เกื้อกูล ให้ผลตอบแทนต่อองค์การ และพนักงานต้องมีความมั่นคงและความปลอดภัยในการทำงาน ดังนั้น เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลจึงมีความสัมพันธ์กันในการจัดการ การดำเนินงานทางธุรกิจเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จในเศรษฐกิจปัจจุบัน ความสำคัญต่อการดำรงชีวิตประจำวัน จะต้องทำให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ พนักงานมีค่า ใช้จ่ายประจำวัน พนักงานมีความมั่นคงและสามารถใช้จ่ายเพียงพอกับค่าครองชีพ กระตุ้นให้ระบบทำงานมีประสิทธิภาพทำให้พนักงานมีรายได้ที่เพียงพอ และจัดสรรเงินอย่างมีระบบ ซึ่งสามารถหาวิธีการปฏิบัติให้มีความเหมาะสม ดังนี้

5.1 การทำงานต้องมีความสม่ำเสมอในหน้าที่ที่รับผิดชอบและตรงเวลา ไม่ล่าช้ามีความขยันขันแข็งเพื่อให้งานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 เมื่อรับผิดชอบงานใดงานหนึ่ง ควรลงมือกระทำอย่างเต็มกำลังเต็มความสามารถ

5.3 ต้องมีการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ ควรรักษางานที่กระทำและมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่การงาน

5.4 ช่วยรักษาสินทรัพย์ของบริษัทและช่วยรักษาระดับคุณภาพของสินค้าให้มีประสิทธิภาพ

5.5 การปฏิบัติหน้าที่ ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่องานจะได้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การทำงานถ้าพนักงานมีแรงกระตุ้นในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยสติปัญญา เต็มความสามารถหน่วยงานมีความมั่นคง พนักงานมีความสุขได้รับความยุติธรรม ผลของการปฏิบัติหน้าที่มีใจผูกพัน ก็จะสนองตอบทางด้านเงินเดือนให้มีความเหมาะสมและได้ดังที่เขาได้ปฏิบัติงานและผลประโยชน์เกื้อกูลทางสวัสดิการด้านต่างๆ ก็จะติดตามมาเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้เกิดความพอใจในการทำงานต่อไป

6. ด้านความสำเร็จหมายถึงความรู้สึกรู้สึกของครูที่มีความรู้สึกลาบปลื้มความภาคภูมิใจและมีความพึงพอใจในความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผลของการกระทำจะเกิดเป็นการเรียนรู้ ความสามารถของบุคคลจะประกอบกับการปฏิบัติให้รู้จักแก้ปัญหาและนำผลที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์จนเกิดประสิทธิภาพของงาน โดยยึดหลักแห่งความซื่อสัตย์สุจริต การทำงานจะประสบผลสำเร็จได้ต้องเกิดจากบุคคลหลายฝ่ายให้ความร่วมมือ มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า กำหนดวัตถุประสงค์ให้ทุกคนปฏิบัติได้และใช้แนวความคิดของแต่ละบุคคลนำมาผสมผสานให้งานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด การทำงานควรมีแรงปรารถนาในการทำงานและสิ่งตามมาคือความสำเร็จของงาน การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องคือ ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพราะมนุษย์เป็นทรัพยากรที่เป็นตัวกลางในการปรับปรุงและพัฒนาทรัพยากร ในปัจจุบันวิทยาการต่างๆ มีความเจริญรุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งบุคคลคนเดียวยากที่จะเรียนรู้ได้ทุกอย่าง ดังนั้น เทคนิคการสร้างทีมงานจะสามารถช่วยให้งานสำเร็จและมีประสิทธิภาพ การทำงานควรทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งทุกคนจะมีความสำเร็จของงานได้จะต้องมีวิธีการปฏิบัติ ดังนี้

6.1 ต้องปรับตัวเองให้สอดคล้องกับเป้าหมาย มีการเตรียมเป้าหมายของงานให้ชัดเจน คิดจนสามารถมองเห็นจังหวะและโอกาสที่จะให้กิจการขึ้นมามีความสำเร็จ

6.2 รู้จักพึ่งพาตนเอง รอคำปรึกษาจากผู้อื่นเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่งกันในหน่วยงาน

6.3 รู้จักปรับแผนการทำงาน โดยมีการวางแผน โดยมีการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

6.4 มีความซื่อสัตย์และรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความมั่นใจในตนเอง รู้จักตนเอง ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และในองค์กรก็จะประสบความสำเร็จ

6.5 สร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างกันภายในหน่วยงานเพื่อนำบุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมาทำงานร่วมกัน องค์กรก็จะประสบความสำเร็จที่มีลักษณะที่สำคัญ มีประสิทธิภาพและมีความสามารถทางด้านการปฏิบัติงาน การทำงานจะประสบความสำเร็จได้ แต่ละบุคคลต้องรู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ต้องมีความเข้าใจในงาน ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ในปัจจุบัน และเลือกทำงานที่ตนเองชอบหรือถนัด เพื่อเป็นตัวกระตุ้นในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน

7. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ หมายถึง ความรู้สึกของครูที่ได้รับการยกย่องชมเชยยอมรับนับถือหรือการได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บริหารทำให้เกิดความภูมิใจ การที่จะทำให้ผู้อื่นเกิดความยกย่องหรือยอมรับนับถือได้นั้นต้องเริ่มจากการปฏิบัติตนได้อย่าง

ถูกต้องตามกาลเทศะ จึงจะทำให้คนเกิดความศรัทธา และทำให้บุคคลนั้นมีความมั่นใจในตนเองมากยิ่งขึ้น การที่เราจะเป็นบุคคลที่เป็นที่ยอมรับต่อสังคม ต้องขึ้นอยู่กับสถานะและสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นตัวบ่งบอกและประเมินของบุคคลผู้นั้น ดังนั้น การที่บุคคลใดจะเป็นที่ยอมรับของสังคมต้องเป็นผู้ที่บุคคลในครอบครัวเคารพนับถือเสียก่อนเพราะเป็นสถาบันที่มีขนาดเล็กที่สุด จึงพิสูจน์ได้ว่าบุคคลนั้นต้องเป็นคนที่ดีต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป การสร้างการยอมรับเป็นข้อบ่งบอกถึงความสำคัญของบุคคลนั้นเป็นการพัฒนาทางด้านสังคมมนุษย์ให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างสงบสุข และมีกฎเกณฑ์ ดังนั้น การสร้างการยอมรับนับถือ ก็เพื่อเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจของคนในสังคมที่ตอบสนองซึ่งกันและกัน ในการให้บุคคลยอมรับนับถือต้องมีวิธีการปฏิบัติ ดังนี้

7.1 สร้างความไว้วางใจต่อบุคคลรอบด้านทั้งในและนอกหน่วยงานหรือชุมชนนั้น

7.2 มีเหตุและผลในการกระทำสิ่งต่างๆ เพราะการยอมรับนับถือ การมีเหตุผลในการกระทำ จะทำให้บุคคลมีความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อการทำงานมากยิ่งขึ้น

7.3 มีสติ รอบคอบและทันต่อเหตุการณ์ ไม่ใช้อารมณ์ตัวเองเป็นใหญ่และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและกล้าปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ

7.4 มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักตนเอง มีความสุขุมเยือกเย็นหน้าตาขี้มยิ้มแจ่มใส

7.5 มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้าร่วมอยู่ในหน่วยงาน ชุมชน สังคมอย่างมีความสุข การยอมรับนับถือเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลที่มีความพร้อมในทุกๆ ด้านเหมาะสำหรับการเป็นผู้นำ และสามารถพัฒนาสังคมให้มีความสุขและมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลประโยชน์มายังสังคมสู่ประเทศชาติอีกด้วย

8. ด้านงานที่ทำทนาย หมายถึง การได้ศึกษาและเรียนรู้ในสิ่งต่างๆ ของครู ในงานที่ปฏิบัติและมีความสำคัญ น่าสนใจ ทำทนายความรู้ ความสามารถที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มในการลงมือปฏิบัติทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพึงพอใจ งานที่กระทำต้องมีวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้และงานมีความท้าทายที่มีความต้องการอยากจะทำ ในการปฏิบัติ ลักษณะของงานจะต้องมีหลักการที่สามารถเลือกวิธีการนำเสนองานที่มีความเหมาะสมกับผู้ที่ทำงานและต้องปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และลักษณะของงานที่กำหนดต้องสามารถปฏิบัติได้ด้วยความพึงพอใจความสำคัญของลักษณะงานที่ปฏิบัติ คือ เน้นงานที่ปฏิบัติได้และสามารถประยุกต์งานให้เกิดความเหมาะสม และผู้ปฏิบัติงานสามารถสร้างความชำนาญในการทำงาน และงานที่ปฏิบัติสามารถกระทำได้ ดังนี้

8.1 การวางแผนและกำหนดลักษณะงานที่สามารถปฏิบัติได้ เพราะในปัจจุบันลักษณะงานที่ดี ถ้ามีการวางแผนที่ดี การปฏิบัติงานก็就会有ความสอดคล้อง และงานก็จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

8.2 มีการจัดโครงสร้างของงาน พร้อมกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเพราะงานที่กำหนดโครงสร้างไว้อย่างชัดเจน จะทำให้งานมีระบบ มีผู้รับผิดชอบและงานก็จะสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

8.3 จัดบุคคลเข้าทำงานตามความเหมาะสม ทั้งคุณวุฒิ และวัยวุฒิ เพราะในปัจจุบันความแตกต่างระหว่างบุคคลมีความสามารถไม่เท่ากัน จะต้องจัดบุคลากรให้เหมาะกับงาน เพื่อความสมดุลและสอดคล้องกับผลงาน

8.4 สร้างสรรค์งานใหม่ให้มีการพัฒนาและสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถนำผลงานที่ ปฏิบัติงานไปแสดงผลงานได้ ดังนั้น การกำหนดแผนการปฏิบัติงานจะต้องมีเป้าหมายและลักษณะงานให้ตรงกับบุคคลและงาน ผู้บริหารจะต้องดูความเหมาะสมและสามารถแบ่งงานตามหน้าที่และผู้บริหารต้องศึกษาความรู้ ความชำนาญ ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานให้ชัดเจนและมีความเหมาะสมกับงาน

9. ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น หมายถึง ความรู้สึกของครูในการรับผิดชอบต่องานผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานรับผิดชอบในงานที่ดีขึ้น เช่น ให้โอกาสในการเลื่อนขั้นการทำงาน และให้รับผิดชอบต่อการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เป็นต้น โดยไม่ต้องตรวจสอบควบคุมดูแลมากเกินไป ความรับผิดชอบจะเกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลเท่านั้น หลักการของความรับผิดชอบอาจมีลักษณะของการต่อเนื่องหรือสิ้นสุดเป็นครั้งคราวไป หลังจากผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นแล้ว และงานที่ออกมาจากการปฏิบัติต้องถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ต้องยอมรับในสิ่งที่ทำแล้วผิดพลาดด้วยตนเอง รู้จักแก้ไขในข้อผิดพลาดด้วยตนเองรู้จักแก้ไขข้อผิดพลาดนั้นๆ ไม่ควรนำงานในความรับผิดชอบไปให้คนอื่นทำแทน ควรทราบความสามารถ ในการทำงานของตนเอง ความสำคัญของผู้มีความรับผิดชอบงานสามารถกล่าวได้ว่า ผู้นั้นสามารถฝึกตนเองให้รับผิดชอบมากขึ้น และทำงานเสร็จตามกำหนดความเห็นสำคัญต่อระบบงานในหน่วยงาน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและทำให้องค์การมีความมั่นคง มีเสถียรภาพ สามารถทำให้องค์การมีความมั่นคงยิ่งขึ้น ความรับผิดชอบมีวิธีการปฏิบัติ ดังนี้

9.1 มีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน เพราะสามารถกำหนดคน กำหนดงาน ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และงานสามารถสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ตรงเวลา

9.2 มีการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ และมีความระมัดระวังความเสียหาย และมีความเข้าใจวิธีการปฏิบัติได้อย่างมีความมั่นใจ

9.3 กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม และสามารถปฏิบัติงานเสร็จทันเวลา และได้ผลงานตามเป้าหมาย และผลงานต้องมีความสมบูรณ์ และมีเวลาในการตรวจความเรียบร้อยก่อนส่งงาน

9.4 ไม่ควรเลี้ยงงานหรือละทิ้งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพราะจะทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ หรืองานจะไม่เสร็จตรงเวลาได้

9.5 มีความรับผิดชอบต่อตนเอง เพราะจะส่งผลต่อการสร้างความสำเร็จของงานมากยิ่งขึ้น จะเห็นได้ว่าความรับผิดชอบมีประโยชน์ต่อการทำงาน ต่อตนเอง ซึ่งถ้ายึดถือและปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ก็จะทำงานประสบความสำเร็จและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข รู้จักหน้าที่ของตนเอง รู้จักความรับผิดชอบและทำให้ผู้ที่มีความรับผิดชอบได้รู้จักตนเองมากยิ่งขึ้น

10. ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา หมายถึง ความรู้สึกรู้สีกของครูที่ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นและได้มีโอกาสไปศึกษาหาความรู้ ได้รับการฝึกอบรมบ่อยครั้ง ซึ่งบุคคลทุกคนมีการพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ เพื่อให้งานมีความก้าวหน้าขึ้น ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีหลักการให้แต่ละบุคคลต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และเป็นที่ยอมรับในองค์กร บุคคลที่จะมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่จะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิด มีวิสัยทัศน์ที่ดีพร้อมที่สามารถเป็นผู้นำได้ มีความเข้าใจผู้ร่วมงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มในงานนั้นๆ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทุกคนในองค์กรยอมรับความสามารถที่ได้กระทำ วิธีการในการปฏิบัติตนให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ควรปฏิบัติตน ดังนี้

10.1 ต้องพยายามใฝ่ หาความรู้ทั้งด้านวิชาการ ความรู้รอบตัว มีความกว้างไกลในวิชาการ รู้จริง ทำจริง มีวิสัยทัศน์ สามารถนำสิ่งใหม่ๆ ทางสังคมมาใช้ในหน่วยงาน ให้สมาชิกในหน่วยงานสามารถปฏิบัติได้ทันเหตุการณ์อย่างสม่ำเสมอ

10.2 ต้องมีการฝึกฝนงานที่ทำให้เกิดความชำนาญ เมื่อหัวหน้าสั่งงานก็ต้องสามารถปฏิบัติได้ มีความ สามารถพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการฝึกอบรมและนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาหน่วยงานให้เกิดความก้าวหน้า

10.3 ต้องมีการสอบถามพนักงานที่ไม่เข้าใจหรือไม่เคยปฏิบัติงานมาก่อน เพราะงานในปัจจุบันมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ควรแนะนำ จึงทำให้พนักงานมีความเข้าใจในงานมากยิ่งขึ้น และงานก็จะดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพต่อชิ้นงานและหน่วยงานมากขึ้นบุคคลที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ต้องมีความพร้อม ความเก่ง ความฉลาด มีวิสัยทัศน์ที่ดี

มีความขยันหมั่นเพียรเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร หัวหน้างานให้ความไว้วางใจทั้งตำแหน่งหน้าที่ ถ้าทุกคนจะมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีความตั้งใจทำงานเพื่ออนาคตตนเอง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน เรียกว่าปัจจัยจูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับความสำเร็จ การยกย่องในความสำเร็จ งานที่ท้าทาย ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ความเจริญเติบโตและการพัฒนา ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงานเรียกว่าปัจจัยอนามัย เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับนโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความมั่นคงและความปลอดภัย

### 3. โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก

เทศบาลเมืองสุโขโกลกได้รับการจัดตั้งในสมัยที่จอมพล ป. พิบูลย์สงคราม เดินทางมาตรวจราชการที่ตำบลสุโขโกลก นายวงศ์ ไชยสุวรรณ กำนันตำบลสุโขโกลก ในขณะนั้นได้ร้องขอต่อจอมพล ป.พิบูลย์สงคราม เพื่อขอจัดตั้งตำบลสุโขโกลก ขึ้นเป็นเทศบาล ต่อมาเมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2483 จึงได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเทศบาลตำบลสุโขโกลก โดยมีนายวงศ์ ไชยสุวรรณ เป็นนายกเทศมนตรีคนแรก หลังจากจัดตั้งเทศบาลตำบลสุโขโกลกได้ 8 ปี ตำบลสุโขโกลก ก็ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกิ่งอำเภอขึ้นกับอำเภอสุโขทัย มีเขตปกครอง 4 ตำบล คือตำบลสุโขโกลก ตำบลปุโละ ตำบลป่าเสม็ดและตำบลมูโนะ จนกระทั่งวันที่ 1 มกราคม 2496 จึงได้รับการยกฐานะเป็นอำเภอสุโขโกลก เทศบาลตำบลสุโขโกลก ในสมัยแรกเริ่มการจัดตั้งมีพื้นที่ 22 ตารางกิโลเมตร ต่อมาได้มีการประกาศเปลี่ยนแปลงเขตเทศบาล ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 83 ตอนที่ 21 ลงวันที่ 5 มีนาคม 2509 ขยายเขตเทศบาลออกไปทางทิศเหนืออีก 0.5 ตารางกิโลเมตร เทศบาลตำบลสุโขโกลก จึงมีพื้นที่รวมทั้งสิ้น 22.50 ตารางกิโลเมตร ต่อมาเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2547 ได้มีประกาศกระทรวงมหาดไทยเปลี่ยนแปลงฐานะเทศบาลตำบลสุโขโกลกขึ้นเป็นเทศบาลเมืองสุโขโกลก

การจัดการศึกษาในเขตเทศบาลเมืองสุโขโกลก เทศบาลเมืองสุโขโกลก ในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่จัดบริการสาธารณะ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน การศึกษา คุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่น รวมถึงการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นสี่ปี เป็นแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนด วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายและกลยุทธ์ อันมีลักษณะเป็นการกำหนดรายละเอียดแผนงาน โครงการพัฒนาที่จะจัดขึ้นสำหรับปีงบประมาณแต่ละปี ซึ่งมีความต่อเนื่องและเป็นแผนก้าวหน้า โดยภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์จะมีโครงการ/กิจกรรม ที่จะต้องนำมาดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ และวิสัยทัศน์ที่ดีที่สุด โรงเรียนเทศบาลเป็นโรงเรียนซึ่งดำเนินการโดยเทศบาล ดังนั้นการจัด

การศึกษาจึงเป็นหน้าที่ของเทศบาลที่ต้องดำเนินการโดยถือเป็นการบริการสาธารณะอย่างหนึ่ง เช่นเดียวกับกิจการสาธารณูปโภคอื่นๆ เพื่อให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรมซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างบุคคลที่มีคุณภาพของประเทศชาติ เพื่อให้การจัดการศึกษาของเทศบาลบรรลุผลตามความมุ่งหมายของการศึกษาเทศบาลจึงจัดตั้งหน่วยงานขึ้นหน่วยงานหนึ่งเรียกว่า “กองการศึกษา” เพื่อให้ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาของเทศบาล โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของปลัดเทศบาลและคณะเทศมนตรี ทั้งนี้การที่จะกำหนดส่วนงานฝ่ายศึกษาให้เป็นกอง แผนกหรือฝ่าย ย่อมขึ้นอยู่กับปริมาณหรือคุณภาพของงาน รวมทั้งความจำเป็นของเทศบาล ฐานะของเทศบาลและต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการพนักงานเทศบาล การบริหารงานในโรงเรียนเทศบาลยึดถือหนังสือกระทรวงมหาดไทย ที่เป็นแนวปฏิบัติซึ่งการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเทศบาลเมืองสุโขทัยประกอบด้วยงานหลัก 6 ประการ ดังนี้

1. งานวิชาการ ประกอบด้วย การวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การจัดสื่อการสอน การนิเทศการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล การจัดทำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดบริการห้องสมุด การจัดห้องพิเศษกับการสนับสนุนการสอนและการสอนซ่อมเสริม

2. งานบุคลากร การบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่นๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปจะครอบคลุมการสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การพัฒนาจนกระทั่งพ้นไปจากงาน

3. งานกิจการนักเรียน การบริหารงานกิจการนักเรียนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนและกิจกรรมทั้งหมด ยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ซึ่งช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุผลสำเร็จ

4. งานธุรการ การเงิน พัสดุ การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุที่ปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนเทศบาล ปฏิบัติโดยยึดกฎหมายระเบียบข้อบังคับ เกณฑ์เงื่อนไขตามหนังสือสั่งการมีลักษณะเป็นงานประจำครอบคลุมสามงาน คือ งานธุรการ งานการเงิน และงานพัสดุ

5. งานอาคารสถานที่ การบริหารงานอาคารสถานที่ คืองานการจัดอาคารสถานที่ บริเวณ ที่มุ่งประโยชน์ใช้สอยอย่างเต็มที่ครอบคลุมงานการจัดให้มีอาคารสถานที่ การใช้ประโยชน์ การบำรุงและการตกแต่ง

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนคือการที่โรงเรียนพยายามนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์

มากที่สุดและในชุมชนได้มีโอกาสใช้บริการจากโรงเรียน ครอบคลุมงานการให้บริการและรับความช่วยเหลือ สนับสนุนจากชุมชน งานให้ความร่วมมือแก่ชุมชนและงานประชาสัมพันธ์

โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก ที่ต้องรับผิดชอบควบคุมดูแล ทั้งหมด 4 โรงเรียนด้วยกัน คือ โรงเรียนเทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง) โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านต้นหยงมะลิ) โรงเรียนเทศบาล 3 (วิมุกตายนวิทยา) และโรงเรียนเทศบาล 4 (บ้านทรายทอง)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า เทศบาลซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่จัดการศึกษาให้ประชาชนในท้องถิ่น โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการดูแล รับผิดชอบในการจัดการศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่น ส่วนทางด้านโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก มีการบริหารงานในขอบข่ายด้วยกัน 6 ภารกิจ คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่และงานสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารบุคลากรพนักงานครูเทศบาลถือเป็นหัวใจสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของพนักงานครูเทศบาลและต้องดำเนินการอย่างรอบคอบในการสอดคล้องดูแลสนับสนุนช่วยเหลือและใช้บุคลากรที่มีอยู่แล้วให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ได้ผลงานที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพสูงสุด รวมทั้งให้มีสมรรถภาพในการทำงานและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้วยการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรที่มีอยู่ ไม่คิดโอน/ย้ายหรือลาออกจากงานและให้เป็นองค์กรที่มีความแข็งแกร่งต่อไป

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

ชวนโรธนา โตะนิเต (2550 : ง) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลาอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนามีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก 2) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลาตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์และด้านสถานการณ์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ศาสนา ประสบการณ์ในการทำงาน เขตพื้นที่ การปฏิบัติงาน สถานที่ตั้งของโรงเรียน การเกิดเหตุการณ์กับคนใกล้ชิดและเกิดเหตุการณ์ในโรงเรียน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในด้านภูมิฐานะ วุฒิทางการศึกษา รายได้ที่ได้รับต่อเดือน การใช้ภาษามลายูท้องถิ่นและการมีเจ้าหน้าที่รักษาความสงบในโรงเรียนมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหาและ

อุปสรรคในการปฏิบัติงานโดยรวมของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลาที่ค้นพบ คือ ปัญหาทางด้านมั่นคงและความปลอดภัย และปัญหาทางด้านสวัสดิการ

วรกานต์ นุ่นเกลี้ยง (2552 : ง) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี ภายใต้อาณัติการไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า 1) ขวัญและกำลังใจของข้าราชการในจังหวัดปัตตานีอยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ สายอาชีพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และภูมิลำเนา ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ส่วนศาสนา และภาษา ไม่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ 3) แนวทางเสริมสร้างขวัญและกำลังใจขององค์กรทหาร ด้านสวัสดิการทางการเงิน องค์กรตำรวจ ด้านสวัสดิการทางการเงิน องค์กรครู ด้านสิทธิพิเศษ อื่นๆ และองค์กรข้าราชการทั่วไป ด้านสิทธิพิเศษ อื่นๆ ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ส่วนแนวทางเสริมสร้างขวัญและกำลังใจขององค์กรแพทย์/พยาบาล ไม่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ 4) นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ด้านนโยบายการป้องกันและแก้ไขสถานการณ์ความไม่สงบ และด้านนโยบายการพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี

วรรณภา กลีบคง (2552 : 67-70) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงาน ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ครูมีระดับขวัญและกำลังใจระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ และด้านงานที่ทำหาย ยกเว้นด้านเงิน ฐานะ และความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา ที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

อภิรักษ์ ขุนยาปี (2552 : ง) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะความไม่สงบ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษายะลา ผลการศึกษาพบว่า 1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะความไม่สงบ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษายะลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะความไม่สงบ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษายะลา ตามตัวแปรที่ตั้งของโรงเรียน ศาสนา สภาพที่ได้รับผลกระทบ และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้นสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย มีความแตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะความไม่สงบ สังกัดสำนักเขตพื้นที่

การศึกษาชะตา คือควรสร้างความพร้อมในด้านอาคารสถานที่ ห้องเรียน วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและเพียงพอในการทำงาน ควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่องและควรต้องสร้างความมั่นใจในความปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและทรัพย์สิน และดูแลด้านเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ เป็นกรณีพิเศษเพิ่มมากขึ้น

สุวิทย์ พันธฤทธิ์ (2553 : ง) ได้ทำการศึกษาวิจัยกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่าพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน พนักงานครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นพนักงานครูที่มีอายุ ระดับเงินเดือนระดับตำแหน่งที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน พบว่าพนักงานครูชายมีความคิดเห็นแตกต่างกับพนักงานครูเพศหญิงในด้านสวัสดิการของหน่วยงาน โดยพนักงานครูชายมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนพนักงานครูเพศหญิงมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่นๆ เช่นสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในงาน และด้านความรู้สึกลึกเป็นหนึ่งของหน่วยงาน พบว่าพนักงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน

อาชิต แวะหะมะ (2555 : ง) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำนวน 10 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรศาสนาและประสบการณ์การทำงานพบว่าไม่แตกต่างกัน

อรกาญจน์ นิตเสน (2556 : 69) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลนครภูเก็ต พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลนครภูเก็ต โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านพบว่าด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง

มลฤดี ชันจำเริญ (2557 : ง) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของราชการครูภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบ ในอำเภอหนองจิก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของราชการครูภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบ ในอำเภอหนองจิก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 โดยภาพรวมและราย

ด้าน 5 ด้าน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของราชการครูภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านเงินเดือนและสวัสดิการอยู่ในระดับปานกลาง

นุรฮัน มะลิ (2558 : จ) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการปกครองบังคับบัญชาและด้านนโยบายและการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงานพบว่าภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามตัวแปรศาสนาพบว่าแตกต่างกัน

กุลนิษฐ์ ปิ่นเพชร (2558: จ) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอเบตง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปรียบเทียบบทบาทผู้บริหารกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอเบตง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำแนกตามศาสนา ภูมิลำเนาและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จากผลงานวิจัยในประเทศ ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ โดยภาพรวมระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูงและระดับปานกลาง บุคลากรปฏิบัติงานในสถานที่ต่างกัน ส่วนใหญ่มีขวัญกำลังใจที่แตกต่างกัน ได้แก่ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงาน สภาพความพึงพอใจในงาน อาชวราชการ รายได้ต่อเดือน ความพึงพอใจในการทำงานเป็นกลุ่ม สภาพการปฏิบัติงานและความมั่นคงปลอดภัย

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

ฟินเกอร์ (Finger,1985:3494-A;อ้างถึงใน เกียรติพันธ์ หนูทอง,2549: 64) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่าครูที่ทำงานกับผู้ช่วยบริหารที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ในระดับสูง มีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูที่ทำงานกับผู้ช่วยบริหารที่เน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

วิลคอกซ์ (Wilcox,1993:3079;อ้างถึงใน ต่วนโรธนา โต๊ะนิแต,2550:40) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานและขวัญของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายโดยศึกษาจากครู โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายใน

โคลัมเบียและโอไฮโอจำนวน 285 คน จาก 29 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสามารถทำนายความพึงพอใจในการทำงานและขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารแบบการมีส่วนร่วมหรือเป็นทีมส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษาหรือศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและขวัญในการทำงาน ผู้บริหารที่มีความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำหลายๆจะทำให้มีความสามารถลดความคับข้องใจ ความขุ่นใจและกลับเพิ่มบรรยากาศของขวัญและความพึงพอใจมากขึ้น

คูก (Cook, 1981 : Abstract; อ้างถึงใน วรรณภา กลับคง, 2552 :48) ได้ทำการวิจัยเรื่องขวัญของโรงเรียนรัฐบาล พบว่าครูที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไปมีขวัญสูงสุด ครูเพศหญิงมีขวัญสูงกว่าครูเพศชาย ครูที่ไม่ใช่ชนผิวขาวสูงกว่าครูผิวขาว ขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูไม่ปรากฏความแตกต่างกันระหว่างขวัญกับสภาพสมรส ประสบการณ์ในการสอน จำนวนปีที่สอน และระดับการศึกษาของครู

แมคนิค (McNitt, 2003 : Abstract; อ้างถึงในอรุณี เจริญจิตรกรรม, 2550:65) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลขวัญกำลังใจครูและประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน ได้ทำการศึกษเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ระหว่างกลุ่มของครูอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษา ชั้นปีที่ 1 และปีที่ 2 และระดับชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 ที่ใช้แบบการเรียนการสอนแบบ MAP Test จาก 9 โรงเรียน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารมีประสิทธิภาพสูงในการบริหารงาน การยอมรับนับถือในตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์ของนักเรียนและการจัดการด้านบริหารสถานศึกษา มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูอาจารย์

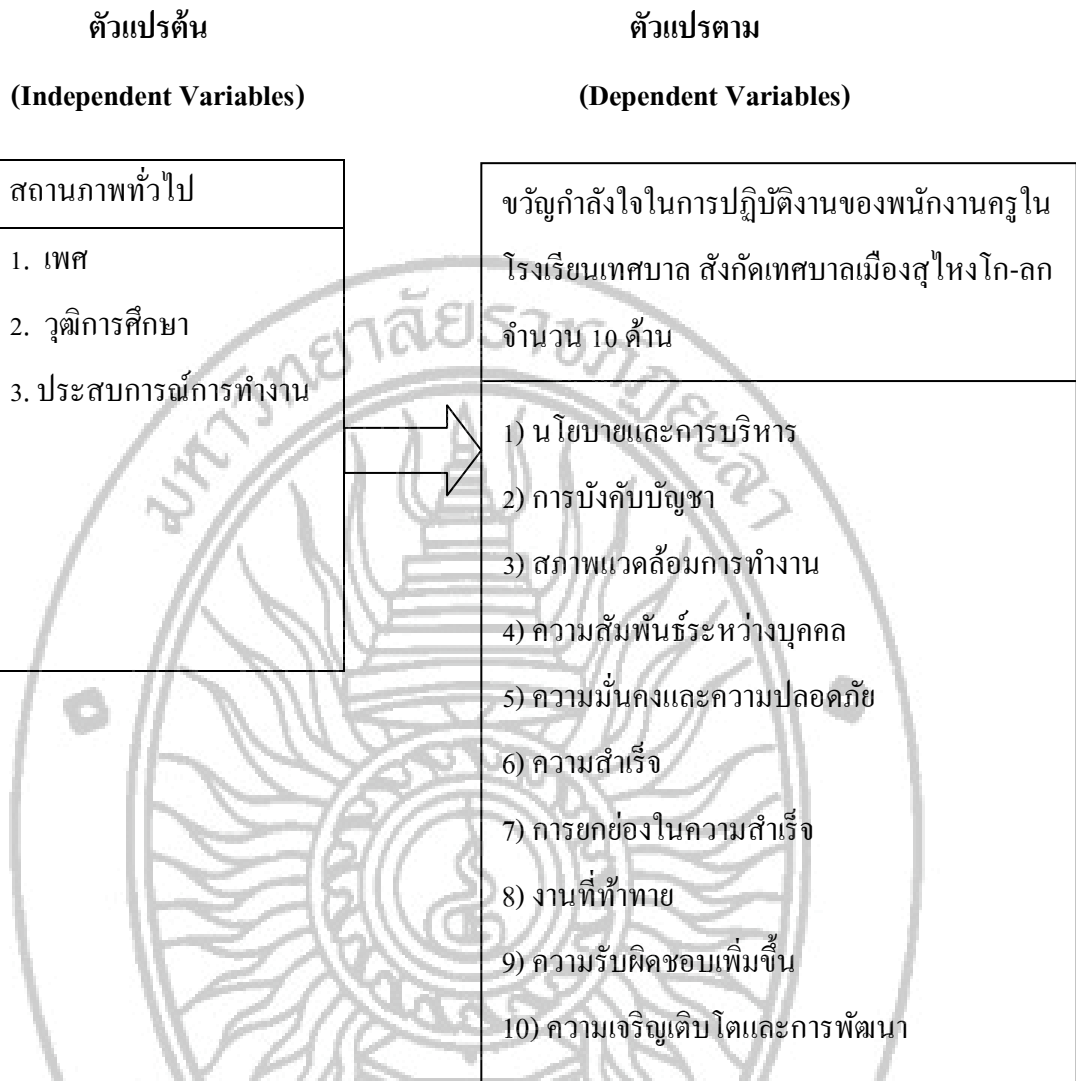
จาร์นากิน (Jarnagin, 2004 : Abstract; อ้างถึงในมาชีเต๊ะ ปีมา, 2557 : 79) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องคุณสมบัติและพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่มีผลต่อขวัญกำลังใจครู ใช้กลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 664 คน ครูใหญ่ 10 คน ผลการศึกษาวิจัย พบว่าขวัญกำลังใจของครูขึ้นอยู่กับปัจจัย 5 ประการ คือ

1. ระดับขวัญกำลังใจครูโดยรวม
2. ทักษะความเป็นผู้นำ (จากตนเองและจากผู้อื่นสังเกต) ของครู
3. ความแตกต่างของขวัญกำลังใจครูระหว่างครูที่มีประสบการณ์มากและครูที่มีประสบการณ์น้อย
4. พฤติกรรมการเป็นผู้นำเฉพาะซึ่งมีผลต่อขวัญกำลังใจครู
5. มุมมองเชิงโครงสร้างของแต่ละโรงเรียนซึ่งอาจมีผลต่อขวัญกำลังใจครู

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าขวัญและกำลังใจ มีความสำคัญมากในการทำงาน โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลประสิทธิภาพของหน่วยงานและการพัฒนาขวัญของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูง จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อการทำงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย คือ ปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจของ 10 ด้าน ประกอบด้วยนโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงและปลอดภัย ความสำเร็จ การยกย่องในความสำเร็จ งานที่ท้าทาย ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นและความเจริญเติบโตและการพัฒนาเพื่อเป็นแบบสอบถามวัดระดับขวัญและกำลังใจของครูครั้งนี้

### กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูใน โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ตามขอบข่ายขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 10 ด้าน ตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก ได้แก่ ปัจจัยอนามัย คือ นโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความมั่นคงและความปลอดภัย ปัจจัยจูงใจ คือ ความสำเร็จ การยกย่องในความสำเร็จ งานที่ท้าทาย ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นและความเจริญเติบโตและการพัฒนา ผู้ค้นคว้าอิสระจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ปรากฏดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

### สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ผู้ศึกษาได้กำหนดสมมติฐานการค้นคว้าอิสระไว้ดังนี้

1. พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ที่มีเพศต่างกัน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก นี้เป็นการค้นคว้าอิสระเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก จำแนกตามปัจจัยนามัยและปัจจัยเชิงจิตศึกษาความแตกต่างของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก ตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงานและเพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก ผู้ค้นคว้าอิสระมีวิธีการขั้นตอนการค้นคว้าอิสระดังรายละเอียดลำดับหัวข้อดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากร

การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นการศึกษากลุ่มประชากร คือพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก ปีการศึกษา 2559 จำนวน 192 คน

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก ปีการศึกษา 2559 จำนวน 130 คน ซึ่งสุ่มมาโดยใช้สูตรยามานะ (Yamane, 1973 : 727 - 728; อ้างถึงในมฤตติ ชันจำ, 2557 : 6)

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดของกลุ่มประชากร

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มที่ยอมรับได้ ในที่นี้กำหนดเท่ากับ .05

คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรยามานะ (Yamane) ได้ดังนี้

$$N = 192 \quad e = .05$$

$$n = \frac{192}{1 + 192(0.05)^2}$$

$$n = 130$$

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 130 คน

2.2 จากนั้นใช้วิธีสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และแบ่งตามสัดส่วนของแต่ละสถานศึกษาตั้งอยู่ปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลจำแนกตามโรงเรียนและเพศ

| ที่ | ชื่อโรงเรียน                      | เพศ     |      |     |               |      |     |
|-----|-----------------------------------|---------|------|-----|---------------|------|-----|
|     |                                   | ประชากร |      |     | กลุ่มตัวอย่าง |      |     |
|     |                                   | ชาย     | หญิง | รวม | ชาย           | หญิง | รวม |
| 1   | โรงเรียนเทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง)    | 11      | 27   | 38  | 8             | 18   | 26  |
| 2   | โรงเรียนเทศบาล 2 (ตันหยงมะลิ)     | 2       | 10   | 12  | 1             | 7    | 8   |
| 3   | โรงเรียนเทศบาล 3 (วิมุกตายนวิทยา) | 22      | 66   | 88  | 15            | 45   | 60  |
| 4   | โรงเรียนเทศบาล 4 (ทรายทอง)        | 19      | 35   | 54  | 13            | 23   | 36  |
|     | รวม                               | 54      | 138  | 192 | 37            | 93   | 130 |

2.3 ทำการสุ่มตัวอย่างจากพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุไหงโก-ลก ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2559 โดยสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับฉลาก (Simple Random Sampling)

## เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

### 1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก จำนวน 1 ชุด มี 3 ตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ครอบคลุมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู จำนวน 10 ด้าน ตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยคือปัจจัยจูงใจและปัจจัยของเอิร์ชเบิร์ก จำนวน 57 ข้อ ดังนี้

- |                                |             |
|--------------------------------|-------------|
| 1. นโยบายและการบริหาร          | จำนวน 6 ข้อ |
| 2. การบังคับบัญชา              | จำนวน 6 ข้อ |
| 3. สภาพแวดล้อมการทำงาน         | จำนวน 6 ข้อ |
| 4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล    | จำนวน 7 ข้อ |
| 5. ความมั่นคงและความปลอดภัย    | จำนวน 9 ข้อ |
| 6. ความสำเร็จ                  | จำนวน 4 ข้อ |
| 7. การยกย่องในความสำเร็จ       | จำนวน 5 ข้อ |
| 8. งานที่ท้าทาย                | จำนวน 5 ข้อ |
| 9. ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น      | จำนวน 5 ข้อ |
| 10. ความเจริญเติบโตและการพัฒนา | จำนวน 4 ข้อ |

เกณฑ์การให้คะแนนในแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยกำหนดค่าของลำดับคะแนนดังนี้

- |   |                                                          |
|---|----------------------------------------------------------|
| 5 | หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก        |
| 3 | หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อย       |
| 1 | หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open – ended Questionnaire) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ทั้ง 10 ด้านดังนี้ นโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความมั่นคงและความปลอดภัย ความสำเร็จ การยกย่องในความสำเร็จ งานที่ทำ ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ความเจริญเติบโตและการพัฒนา

## 2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีหลักการและแนวคิดเรื่องขวัญกำลังใจ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยผู้ค้นคว้าอิสระได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมเพื่อให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้

2.2 ศึกษารูปแบบและวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน โดยกำหนดขอบเขตของคำถามตามตัวแปรที่ต้องการศึกษา แล้วปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อขอคำแนะนำและเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามต่อไป

2.3 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อทำการตรวจสอบและแนะนำปรับปรุงแก้ไข

2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านเพื่อพิจารณาตรวจสอบหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) ความถูกต้องเหมาะสม ความครอบคลุม และให้คำแนะนำสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามนั้นกับประเด็นหลักของเนื้อหา (Index of item objective Congruence : IOC) โดยใช้เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ที่มีค่ามากกว่า 0.6 ขึ้นไป (สันติ บุญภิรมย์, 2557: 94-97) โดยใช้เกณฑ์ในการตรวจสอบคือ

+ 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตรงตามลักษณะพฤติกรรมที่ต้องการ

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามลักษณะพฤติกรรมที่ต้องการ

- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดได้ตรงตามลักษณะพฤติกรรมที่ต้องการ

คัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป เพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามต่อไป ถ้าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.60 ข้อคำถามนั้นต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขหรือตัดทิ้งเพื่อให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้นตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ สำหรับความสอดคล้องของแบบสอบถามทุกข้อ มีค่า 0.60-1.00 ซึ่งสามารถใช้ได้ทุกข้อ

2.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านมาวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงแล้วไปทดลองใช้ (Tryout) กับพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล ที่อยู่นอกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) เป็นรายด้านและรวมทั้งฉบับ โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .978

2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้ว มาดำเนินการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องอีกครั้ง เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มากขึ้นก่อนที่จะนำไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างในการค้นคว้าอิสระต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้ขอหนังสือแนะนำตัวจากสำนักงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลเมืองสุไหงโก-ลก สังกัดเทศบาลเมืองสุไหงโก-ลก เพื่อขอความร่วมมือเก็บข้อมูลจากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระส่งแบบสอบถามถึงโรงเรียนแต่ละโรงเรียนด้วยตนเอง จำนวน 130 ชุด หลังจากส่งไปแล้ว 20 วัน ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้ไปรับด้วยตนเอง
3. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้รวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 130 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ พบว่ามีความสมบูรณ์ จำนวน 130 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1.1 หาค่าร้อยละ (Percentage) ตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละรายการตามตัวแปรที่ศึกษา แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางและอธิบายได้ตาราง

1.2 หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลกแล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางและอธิบายใต้ตาราง โดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ตามแนวทางของเบสส์ (Best, 1977 : 174; อ้างถึงในอาชิต แวหะมะ, 2555 : 46) ซึ่งแปลผลตามเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

|        |                                                                              |
|--------|------------------------------------------------------------------------------|
| ที่สุด | ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด  |
|        | ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก        |
| กลาง   | ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานปานกลาง    |
| ที่ต่ำ | ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อย       |
|        | ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด |

1.3 การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่อิสระจากกัน (Two Independent Samples Test) ด้วยการทดสอบค่า  $t$  ( $t$  - test) เพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก จำแนกตามตัวแปรเพศและวุฒิการศึกษา

1.4 การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - way Analysis of Variance) ด้วยการทดสอบค่า  $F$  ( $F$  - test) เพื่อเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการทำงาน

1.5 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก แล้วนำเสนอในรูปตาราง

## 2. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อคำนวณหาค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## 2.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1.1 การหาคุณภาพด้านความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหา (Index of item objective Congruence : IOC) ที่มีค่ามากกว่า 0.6 ขึ้นไป (สันติ บุญภิรมย์, 2557 : 94-97)

2.1.2 การหาคุณภาพด้านความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  Coefficient)

## 2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- 2.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)
- 2.2.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
- 2.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 2.2.4 การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่ม
- 2.2.5 การทดสอบค่าเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - way Analysis of Variance)
- 2.2.6 หาค่าทดสอบเปรียบเทียบระหว่างพหุคูณ เมื่อพบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ้ (Sheffe's Test)

## แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

เพื่อเป็นแนวทางในการค้นคว้าอิสระให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้ค้นคว้าอิสระจึงได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังตารางต่อไปนี้

### ตารางที่ 3 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

| ระยะเวลาขั้นตอนของกิจกรรม               | ปี พ.ศ. 2559 |       |      |      |      |      |      | ปี พ.ศ. 2560 |      |      |       |       |
|-----------------------------------------|--------------|-------|------|------|------|------|------|--------------|------|------|-------|-------|
|                                         | พ.ค.         | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค.         | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. |
| 1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  | ↔            |       |      |      |      |      |      |              |      |      |       |       |
| 2. ศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่าง         |              | ↔     |      |      |      |      |      |              |      |      |       |       |
| 3.สร้างเครื่องมือ ทดลองใช้ปรับปรุงแก้ไข |              |       | ↔    |      |      |      |      |              |      |      |       |       |
| 4.เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง      |              |       |      |      | ↔    |      |      |              |      |      |       |       |
| 5.วิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย         |              |       |      |      |      | ↔    |      |              |      |      |       |       |
| 6.เขียนต้นฉบับการค้นคว้าอิสระ           |              |       |      |      |      |      |      | ↔            |      |      |       |       |
| 7.พิมพ์การค้นคว้าอิสระและเข้าเล่ม       |              |       |      |      |      |      |      |              |      | ↔    |       |       |
| 8.เสนอการค้นคว้าอิสระ                   |              |       |      |      |      |      |      |              |      |      |       | ↔     |

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยกำหนดสัญลักษณ์ไว้ ดังนี้

|           |     |                                       |
|-----------|-----|---------------------------------------|
| $\bar{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย                             |
| S.D.      | แทน | ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน               |
| t         | แทน | ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยค่าที  |
| F         | แทน | ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยค่าเอฟ |

#### ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ และนำเสนอผลการวิเคราะห์เสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายได้ตาราง

ตอนที่ 2 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายได้ตาราง

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีทดสอบค่าที (t-test) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายได้ตาราง

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีทดสอบค่าเอฟ (F-test) โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way Anova) หากพบความแตกต่าง ดำเนินการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคู่ โดยการเปรียบเทียบพหุคูณด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheff's Method)

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ โดยการประมวลความคิดเห็นในแต่ละด้าน แล้วเสนอข้อมูลในรูปความเรียง

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

#### ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงานครู

ผลการวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สถานภาพของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก

| สถานภาพของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------------------------|-------|--------|
| 1. เพศ                               |       |        |
| 1.1 ชาย                              | 37    | 28.50  |
| 1.2 หญิง                             | 93    | 71.50  |
| รวม                                  | 130   | 100.00 |
| 2. วุฒิการศึกษา                      |       |        |
| 2.1 ปริญญาตรี                        | 118   | 90.80  |
| 2.2 ปริญญาโท                         | 12    | 9.20   |
| รวม                                  | 130   | 100.00 |
| 3. ประสบการณ์ในการทำงาน              |       |        |
| 3.1 น้อยกว่า 7 ปี                    | 46    | 35.40  |
| 3.2 7 – 15 ปี                        | 59    | 45.40  |
| 3.3 มากกว่า 15 ปี                    | 25    | 19.20  |
| รวม                                  | 130   | 100.00 |

จากตารางที่ 4 สถานภาพของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก มีจำนวนทั้งสิ้น 130 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 71.50) ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 90.80) และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 7-15 ปี (ร้อยละ 45.40)

## ตอนที่ 2 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ภาพรวมและรายด้าน 10 ด้าน ปรากฏผลการวิเคราะห์ แสดงดังตาราง ที่ 5 – 15

ตารางที่ 5 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ภาพรวมและรายด้าน

| ด้าน<br>ที่ | ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับ<br>ที่ |
|-------------|-----------------------------------------|-----------|------|---------|---------------|
| 1           | ด้านนโยบายและการบริหาร                  | 3.41      | 0.30 | ปานกลาง | 9             |
| 2           | ด้านการบังคับบัญชา                      | 3.47      | 0.40 | ปานกลาง | 8             |
| 3           | ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน                 | 3.52      | 0.33 | มาก     | 4             |
| 4           | ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล            | 3.50      | 0.41 | มาก     | 6             |
| 5           | ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย            | 3.29      | 0.43 | ปานกลาง | 10            |
| 6           | ด้านความสำเร็จ                          | 3.51      | 0.72 | มาก     | 5             |
| 7           | ด้านการยกย่องในความสำเร็จ               | 3.84      | 0.60 | มาก     | 1             |
| 8           | ด้านงานที่ทำทนาย                        | 3.48      | 0.64 | ปานกลาง | 7             |
| 9           | ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น              | 3.55      | 0.55 | มาก     | 3             |
| 10          | ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา          | 3.67      | 0.69 | มาก     | 2             |
| รวม         |                                         | 3.52      | 0.36 | มาก     |               |

จากตารางที่ 5 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.52$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย และด้านงานที่ทำทนาย ด้านที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด

คือด้านการยกย่องในความสำเร็จ ( $\bar{X}=3.84$ ) รองลงมา คือด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนาและด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ( $\bar{X}= 3.67$  และ  $3.55$  ตามลำดับ) ส่วนด้านที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือความมั่นคงและความปลอดภัย ( $\bar{X}= 3.29$ )

**ตารางที่ 6** ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านนโยบายและการบริหาร

| ข้อที่ | ด้านนโยบายและการบริหาร                                                      | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1      | สถานศึกษากำหนดนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน                                   | 3.09      | 0.38 | ปานกลาง | 6         |
| 2      | สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน                                   | 3.33      | 0.64 | ปานกลาง | 4         |
| 3      | ผู้บริหารมีการมอบหมายหน้าที่ให้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม                        | 3.48      | 0.61 | ปานกลาง | 2         |
| 4      | ผู้บริหารมีเกณฑ์ประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานครูอย่างเป็นธรรม | 3.11      | 0.43 | ปานกลาง | 5         |
| 5      | พนักงานครูมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา         | 3.45      | 0.63 | ปานกลาง | 3         |
| 6      | ความคิดเห็นต่าง ๆ ที่พนักงานครูเสนอแนะได้รับความสนใจจากสถานศึกษา            | 4.02      | 0.58 | ปานกลาง | 1         |
| รวม    |                                                                             | 3.41      | 0.30 | ปานกลาง |           |

จากตารางที่ 6 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านนโยบายและการบริหาร โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.41$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือความคิดเห็นต่างๆที่พนักงานครูเสนอแนะได้รับความสนใจจากสถานศึกษา ( $\bar{X}=4.02$ ) รองลงมา คือผู้บริหารมีการมอบหมายหน้าที่ให้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม และพนักงานครูมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาต่างๆของสถานศึกษา ( $\bar{X}=3.48$  และ  $3.45$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือสถานศึกษากำหนดนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน ( $\bar{X}= 3.09$ )

ตารางที่ 7 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านการบังคับบัญชา

| ข้อที่ | ด้านการบังคับบัญชา                                                          | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1      | ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่อย่างรอบคอบและใช้<br>เหตุผลในการตัดสินใจ            | 3.41      | 0.56 | ปานกลาง | 5         |
| 2      | ผู้บริหารมีการสั่งการหรือมอบหมายงานอย่าง<br>ชัดเจน                          | 3.48      | 0.56 | ปานกลาง | 3         |
| 3      | ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน<br>ให้กับพนักงานครู               | 3.53      | 0.53 | มาก     | 2         |
| 4      | ผู้บริหารควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม<br>ขั้นตอนอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน | 3.55      | 0.54 | มาก     | 1         |
| 5      | ผู้บริหารประชุมปรึกษาเพื่อหาแนวทางในการ<br>ปฏิบัติงานร่วมกัน                | 3.42      | 0.59 | ปานกลาง | 4         |
| 6      | ผู้บริหารพิจารณาผลงานด้วยความเป็นธรรม                                       | 3.40      | 0.61 | ปานกลาง | 6         |
| รวม    |                                                                             | 3.47      | 0.40 | ปานกลาง |           |

จากตารางที่ 7 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียน  
เทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านการบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง  
( $\bar{X}$  = 3.47) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่พนักงานครูมีขวัญ  
กำลังใจสูงสุด คือผู้บริหารควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนอย่างเคร่งครัดและ  
ครบถ้วน ( $\bar{X}$  = 3.55) รองลงมา คือผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานครู  
และผู้บริหารมีการสั่งการหรือมอบหมายงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X}$  = 3.53 และ 3.48 ตามลำดับ) ส่วนข้อที่  
พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ ผู้บริหารพิจารณาผลงานด้วยความเป็นธรรม ( $\bar{X}$  = 3.40)

ตารางที่ 8 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

| ข้อที่ | ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน                                                                    | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1      | สถานที่ตั้งของสถานศึกษาเอื้ออำนวยต่อการ<br>ทำงาน                                           | 3.59      | 0.53 | มาก     | 2         |
| 2      | สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศ<br>ของการทำงาน                                      | 3.57      | 0.55 | มาก     | 3         |
| 3      | บรรยากาศการทำงานในสถานศึกษามีความเป็น<br>มิตรและเป็นกันเอง                                 | 3.54      | 0.58 | มาก     | 4         |
| 4      | สถานศึกษามีเครื่องมือ วัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์<br>ต่างๆที่เอื้ออำนวยและเพียงพอในการปฏิบัติงาน | 3.71      | 0.50 | มาก     | 1         |
| 5      | สถานศึกษามีจำนวนครูเหมาะสมกับปริมาณงาน                                                     | 3.30      | 0.81 | ปานกลาง | 6         |
| 6      | ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับชั่วโมงการ<br>ทำงาน                                               | 3.43      | 0.54 | ปานกลาง | 5         |
| รวม    |                                                                                            | 3.52      | 0.33 | มาก     |           |

จากตารางที่ 8 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียน  
เทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ  
มาก ( $\bar{X}= 3.52$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่พนักงานครูมีขวัญ  
กำลังใจสูงสุด คือสถานศึกษามีเครื่องมือ วัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่างๆที่เอื้ออำนวยและเพียงพอใน  
การปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.71$ ) รองลงมา คือสถานที่ตั้งของสถานศึกษาเอื้ออำนวยต่อการทำงานและ  
สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศของการทำงาน ( $\bar{X}=3.59$  และ  $3.57$  ตามลำดับ)  
ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือสถานศึกษามีจำนวนครูเหมาะสมกับปริมาณงาน  
( $\bar{X}=3.30$ )

ตารางที่ 9 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

| ข้อที่ | ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล                                             | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|--------|--------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1      | ผู้บริหารและพนักงานครูมีความจริงใจและให้กำลังใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี  | 3.48      | 0.66 | ปานกลาง | 4         |
| 2      | ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร พนักงานครู นักเรียนและผู้ปกครองเป็นอย่างดี | 3.70      | 0.52 | มาก     | 1         |
| 3      | สามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่างๆ                       | 3.52      | 0.60 | มาก     | 2         |
| 4      | มีความเป็นกันเองและสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา                    | 3.47      | 0.58 | ปานกลาง | 5         |
| 5      | สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่างๆได้อย่างเต็มที่  | 3.45      | 0.57 | ปานกลาง | 6         |
| 6      | ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆจากสถานศึกษา                  | 3.50      | 0.57 | มาก     | 3         |
| 7      | ครูทุกคนในสถานศึกษามีความเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจ                    | 3.38      | 0.64 | ปานกลาง | 7         |
| รวม    |                                                                          | 3.50      | 0.41 | มาก     |           |

จากตารางที่ 9 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.50$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือ ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร พนักงานครู นักเรียนและผู้ปกครองเป็นอย่างดี ( $\bar{X}=3.70$ ) รองลงมา คือ สามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่างๆและได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆจากสถานศึกษา ( $\bar{X}=3.52$  และ  $3.50$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ ครูทุกคนในสถานศึกษามีความเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจ ( $\bar{X}=3.38$ )

ตารางที่ 10 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย

| ข้อที่ | ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย                                                      | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1      | ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับวุฒิการศึกษา                                         | 4.15      | 0.64 | มาก     | 1         |
| 2      | ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ                     | 4.01      | 0.77 | มาก     | 2         |
| 3      | ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานเพียงพอต่อการดำรงชีวิตในสภาวะการณปัจจุบัน       | 3.28      | 0.78 | ปานกลาง | 4         |
| 4      | ได้รับสวัสดิการในการเข้ารับบริการของรัฐอย่างเหมาะสม                               | 3.39      | 0.73 | ปานกลาง | 3         |
| 5      | ได้รับสวัสดิการที่เกี่ยวกับที่อยู่อาศัยจากหน่วยงานที่สังกัดอย่างเหมาะสม           | 2.22      | 0.64 | น้อย    | 9         |
| 6      | มีความรู้สึกมั่นใจในความมั่นคงของงานที่ปฏิบัติ                                    | 3.15      | 0.47 | ปานกลาง | 6         |
| 7      | มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินขณะปฏิบัติงาน                               | 3.19      | 0.83 | ปานกลาง | 5         |
| 8      | มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการเดินทางไปและกลับจากการปฏิบัติงาน        | 3.13      | 0.82 | ปานกลาง | 7         |
| 9      | ได้รับการดูแล รักษาความปลอดภัยและความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น เช่น ชุดคุ้มครองครู | 3.05      | 0.66 | ปานกลาง | 8         |
| รวม    |                                                                                   | 3.29      | 0.43 | ปานกลาง |           |

จากตารางที่ 10 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.29$ ) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับวุฒิการศึกษา ( $\bar{X}=4.15$ ) รองลงมาคือค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและได้รับสวัสดิการในการเข้ารับบริการของรัฐอย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=4.01$  และ 3.39 ตามลำดับ) ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำ คือได้รับสวัสดิการที่เกี่ยวกับที่อยู่อาศัยจากหน่วยงานที่สังกัดอย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=2.22$ )

ตารางที่ 11 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านความสำเร็จ

| ข้อที่ | ด้านความสำเร็จ                                                    | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|--------|-------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1      | มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้                    | 3.54      | 0.95 | มาก     | 2         |
| 2      | ลักษณะงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถ                        | 3.44      | 0.88 | ปานกลาง | 4         |
| 3      | ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงและมีเกียรติ                       | 3.56      | 0.89 | มาก     | 1         |
| 4      | ได้รับมอบหมายและสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ<br>ทันภายในเวลาที่กำหนด | 3.50      | 0.91 | มาก     | 3         |
| รวม    |                                                                   | 3.51      | 0.72 | มาก     |           |

จากตารางที่ 11 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านความสำเร็จโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.51$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงและมีเกียรติ ( $\bar{X}=3.56$ ) รองลงมา คือมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้และได้รับมอบหมายและสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จทันภายในเวลาที่กำหนด ( $\bar{X}=3.54$  และ  $3.50$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือลักษณะงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถ ( $\bar{X}=3.44$ )

ตารางที่ 12 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านการยกย่องในความสำเร็จ

| ข้อที่ | ด้านการยกย่องในความสำเร็จ                                                        | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ | อันดับที่ |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|-----------|
| 1      | ผู้บริหารรับรู้และเพื่อนร่วมงานรับรู้และยอมรับ<br>ในความสำเร็จและผลการปฏิบัติงาน | 4.01      | 0.80 | มาก   | 1         |
| 2      | ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน                                               | 3.90      | 0.70 | มาก   | 2         |
| 3      | เพื่อนร่วมงานให้ความเชื่อถือและศรัทธา                                            | 3.83      | 0.66 | มาก   | 3         |
| 4      | ได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ                                          | 3.69      | 0.74 | มาก   | 5         |
| 5      | ผู้บริหารให้คำชมเชยก่อนเมื่อทำงานประสบ<br>ผลสำเร็จและนำชื่อเสียงให้แก่สถานศึกษา  | 3.78      | 0.59 | มาก   | 4         |
| รวม    |                                                                                  | 3.84      | 0.60 | มาก   |           |

จากตารางที่ 12 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านการยกย่องในความสำเร็จ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.84$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือผู้บริหารรับรู้และเพื่อนร่วมงานรับรู้และยอมรับในความสำเร็จและผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.01$ ) รองลงมา คือ ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมงานให้ความเชื่อถือและศรัทธา ( $\bar{X}=3.90$  และ  $3.83$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ ( $\bar{X}=3.69$ )

ตารางที่ 13 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ด้านงานที่ทำหาย

| ข้อที่ | ด้านงานที่ทำหาย                                                                                                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1      | ได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานที่ไม่เคยปฏิบัติ<br>มาก่อน                                                                              | 3.59      | 0.82 | มาก     | 1         |
| 2      | ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำหายและสนใจ<br>ให้อยากปฏิบัติงานต่อไป                                                                   | 3.57      | 0.82 | มาก     | 2         |
| 3      | มีโอกาสดำเนินการงานที่มีความสำคัญ<br>ของสถานศึกษา                                                                                     | 3.48      | 0.87 | ปานกลาง | 4         |
| 4      | ได้รับการสนับสนุนหรือจัดหาทุนเพื่อการศึกษา<br>ต่อในระดับที่สูงขึ้น                                                                    | 3.21      | 0.90 | ปานกลาง | 5         |
| 5      | ได้รับการส่งเสริมให้แสวงหาความรู้ การเข้าร่วม<br>ประชุม การฝึกอบรมสัมมนา ศึกษานอกสถานที่<br>เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ | 3.55      | 0.92 | มาก     | 3         |
| รวม    |                                                                                                                                       | 3.48      | 0.64 | ปานกลาง |           |

จากตารางที่ 13 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียน  
เทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ด้านงานที่ทำหาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง  
( $\bar{X}=3.48$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจ  
สูงสุด คือได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ( $\bar{X}=3.59$ ) รองลงมา คือลักษณะ  
งานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำหายและสนใจให้อยากปฏิบัติงานต่อไปและได้รับการส่งเสริมให้แสวงหา  
ความรู้ การเข้าร่วมประชุม การฝึกอบรมสัมมนา ศึกษานอกสถานที่เพื่อพัฒนาตนเองให้  
มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ( $\bar{X}=3.57$  และ  $3.55$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด  
คือได้รับการสนับสนุนหรือจัดหาทุนเพื่อการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{X}=3.21$ )

ตารางที่ 14 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น

| ข้อที่ | ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น                                 | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|--------|---------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1      | มีโอกาสดำเนินการมอบหมายให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่สูงขึ้น       | 3.37      | 0.89 | ปานกลาง | 5         |
| 2      | มีความรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย             | 3.85      | 0.72 | มาก     | 1         |
| 3      | มีส่วนช่วยให้งานในสถานศึกษาสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีมาตลอด        | 3.49      | 0.85 | ปานกลาง | 4         |
| 4      | มีโอกาสดำเนินการมอบหมายให้ทำงานพิเศษจากผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ | 3.51      | 0.69 | มาก     | 3         |
| 5      | วุฒิการศึกษาของเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ               | 3.55      | 0.89 | มาก     | 2         |
| รวม    |                                                               | 3.55      | 0.55 | มาก     |           |

จากตารางที่ 14 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.55$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ด้านที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือมีความรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X}=3.85$ ) รองลงมาคือวุฒิการศึกษาของเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบและมีโอกาสดำเนินการมอบหมายให้ทำงานพิเศษจากผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}=3.55$  และ  $3.51$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือมีโอกาสดำเนินการมอบหมายให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่สูงขึ้น ( $\bar{X}=3.37$ )

ตารางที่ 15 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา

| ข้อที่ | ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา                                                                           | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ   | อันดับที่ |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|-----------|
| 1      | สถานศึกษาส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการเพื่อให้มีความรู้และเพิ่มทักษะมากขึ้น       | 3.85      | 0.87 | มาก     | 2         |
| 2      | มีโอกาสดำเนินการพิจารณาผลงาน การเลื่อนตำแหน่งเงินเดือนและมีความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกันกับเพื่อนร่วมงาน | 3.15      | 0.94 | ปานกลาง | 4         |
| 3      | เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน                                           | 3.88      | 0.84 | มาก     | 1         |
| 4      | สถานศึกษาจัดแหล่งบริการทางวิชาการเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ                        | 3.78      | 0.86 | มาก     | 3         |
| รวม    |                                                                                                          | 3.67      | 0.69 | มาก     |           |

จากตารางที่ 15 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.67$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ด้านที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือ เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.88$ ) รองลงมา คือสถานศึกษาส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการเพื่อให้มีความรู้และเพิ่มทักษะมากขึ้นและสถานศึกษาจัดแหล่งบริการทางวิชาการเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}=3.85$  และ  $3.78$  ตามลำดับ) ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือมีโอกาสดำเนินการพิจารณาผลงาน การเลื่อนตำแหน่งเงินเดือนและมีความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกันกับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X}=3.15$ )

### ตอนที่ 3 เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-โลก จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน ภาพรวมและรายด้าน 10 ด้าน ปรากฏผลการวิเคราะห์ แสดงดังตารางที่ 16 - 18

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-โลก จำแนกตามเพศ

| ด้าน<br>ที่ | ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน<br>ของพนักงานครู | เพศ       |      |           |      | t    | Sig   |
|-------------|---------------------------------------------|-----------|------|-----------|------|------|-------|
|             |                                             | ชาย       |      | หญิง      |      |      |       |
|             |                                             | $\bar{X}$ | S.D. | $\bar{X}$ | S.D. |      |       |
| 1           | ด้านนโยบายและการบริหาร                      | 3.53      | 0.23 | 3.37      | 0.32 | 2.69 | 0.01* |
| 2           | ด้านการบังคับบัญชา                          | 3.48      | 0.30 | 3.46      | 0.44 | 0.21 | 0.83  |
| 3           | ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน                     | 3.54      | 0.26 | 3.52      | 0.36 | 0.37 | 0.71  |
| 4           | ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล                | 3.52      | 0.30 | 3.49      | 0.45 | 0.29 | 0.76  |
| 5           | ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย                | 3.31      | 0.41 | 3.28      | 0.44 | 0.38 | 0.70  |
| 6           | ด้านความสำเร็จ                              | 4.20      | 0.39 | 4.05      | 0.67 | 1.26 | 0.20  |
| 7           | ด้านการยกย่องในความสำเร็จ                   | 3.99      | 0.43 | 3.79      | 0.65 | 1.80 | 0.73  |
| 8           | ด้านงานที่ทำหาย                             | 3.66      | 0.54 | 3.58      | 0.74 | 0.60 | 0.54  |
| 9           | ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น                  | 3.64      | 0.43 | 3.52      | 0.60 | 1.10 | 0.27  |
| 10          | ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา              | 3.70      | 0.53 | 3.65      | 0.75 | 0.38 | 0.70  |
| รวม         |                                             | 3.94      | 0.38 | 3.79      | 0.60 | 1.44 | 0.15  |

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 16 เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-โลก จำแนกตามเพศ พบว่าภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านนโยบายและการบริหาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก จำแนกตามวุฒิการศึกษา

| ด้าน<br>ที่ | ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ<br>พนักงานครู | วุฒิการศึกษา |      |           |      | t     | Sig  |
|-------------|---------------------------------------------|--------------|------|-----------|------|-------|------|
|             |                                             | ปริญญาตรี    |      | ปริญญาโท  |      |       |      |
|             |                                             | $\bar{X}$    | S.D. | $\bar{X}$ | S.D. |       |      |
| 1           | ด้านนโยบายและการบริหาร                      | 3.40         | 0.31 | 3.53      | 0.21 | -1.34 | 0.18 |
| 2           | ด้านการบังคับบัญชา                          | 3.46         | 0.41 | 3.56      | 0.32 | -0.80 | 0.42 |
| 3           | ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน                     | 3.52         | 0.34 | 3.57      | 0.27 | -0.49 | 0.61 |
| 4           | ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล                | 3.50         | 0.42 | 3.51      | 0.30 | -0.10 | 0.91 |
| 5           | ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย                | 3.29         | 0.44 | 3.24      | 0.25 | 0.38  | 0.71 |
| 6           | ด้านความสำเร็จ                              | 4.09         | 0.61 | 4.13      | 0.56 | -0.17 | 0.86 |
| 7           | ด้านการยกย่องในความสำเร็จ                   | 3.84         | 0.62 | 3.88      | 0.48 | -0.23 | 0.81 |
| 8           | ด้านงานที่ท้าทาย                            | 3.60         | 0.70 | 3.65      | 0.60 | -0.25 | 0.80 |
| 9           | ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น                  | 3.55         | 0.56 | 3.60      | 0.57 | -0.30 | 0.75 |
| 10          | ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา              | 3.66         | 0.70 | 3.73      | 0.67 | -0.33 | 0.74 |
| รวม         |                                             | 3.83         | 0.56 | 3.88      | 0.38 | -0.28 | 0.77 |

จากตารางที่ 17 เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูใน  
โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าภาพรวมและ  
รายด้านไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 18** เปรียบเทียบความแตกต่างของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

| ด้าน<br>ที่ | ขวัญกำลังใจใน<br>การปฏิบัติงาน<br>ของพนักงานครู | ประสบการณ์การทำงาน   |      |               |      |                      |      | F    | Sig  | คู่ที่<br>แตกต่าง |
|-------------|-------------------------------------------------|----------------------|------|---------------|------|----------------------|------|------|------|-------------------|
|             |                                                 | น้อยกว่า<br>7 ปี (1) |      | 7 – 15 ปี (2) |      | มากกว่า<br>15 ปี (3) |      |      |      |                   |
|             |                                                 | $\bar{X}$            | S.D. | $\bar{X}$     | S.D. | $\bar{X}$            | S.D. |      |      |                   |
| 1           | ด้านนโยบายและ<br>การบริหาร                      | 3.43                 | 2.27 | 3.41          | 2.28 | 3.41                 | 0.40 | 0.66 | 0.93 | -                 |
| 2           | ด้านการบังคับบัญชา                              | 3.51                 | 0.36 | 3.45          | 0.36 | 3.43                 | 0.57 | 0.45 | 0.63 | -                 |
| 3           | ด้านสภาพแวดล้อม<br>การทำงาน                     | 3.57                 | 0.27 | 3.53          | 0.28 | 3.44                 | 0.51 | 1.11 | 0.33 | -                 |
| 4           | ด้านความสัมพันธ์<br>ระหว่างบุคคล                | 3.57                 | 0.26 | 3.51          | 0.29 | 3.35                 | 0.74 | 2.27 | 0.10 | -                 |
| 5           | ด้านความมั่นคงและ<br>ความปลอดภัย                | 3.27                 | 0.40 | 3.33          | 0.38 | 3.23                 | 0.58 | 0.48 | 0.60 | -                 |
| 6           | ด้านความสำเร็จ                                  | 4.04                 | 0.61 | 4.17          | 0.48 | 4.01                 | 0.83 | 0.90 | 0.40 | -                 |
| 7           | ด้านการยกย่องใน<br>ความสำเร็จ                   | 3.92                 | 0.53 | 3.82          | 0.53 | 3.75                 | 0.86 | 0.64 | 0.52 | -                 |
| 8           | ด้านงานที่ทำท่าย                                | 3.66                 | 0.67 | 3.60          | 0.57 | 3.50                 | 0.95 | 0.41 | 0.66 | -                 |
| 9           | ด้านความรับผิดชอบ<br>เพิ่มขึ้น                  | 3.55                 | 0.54 | 3.55          | 0.42 | 3.57                 | 0.83 | 0.12 | 0.98 | -                 |
| 10          | ด้านความเจริญเติบโต<br>และการพัฒนา              | 3.59                 | 0.73 | 3.73          | 0.55 | 3.64                 | 0.90 | 0.54 | 0.58 | -                 |
| รวม         |                                                 | 3.82                 | 0.50 | 3.87          | 0.47 | 3.78                 | 0.77 | 0.25 | 0.77 | -                 |

จากตารางที่ 18 เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

**ตอนที่ 4 ประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ  
พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก**

ผลการวิเคราะห์เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการ  
ปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก แสดงดังตารางที่ 19

**ตารางที่ 19** ปัญหาและข้อเสนอแนะขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียน  
เทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก

| ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล            |                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปัญหา                                                    | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                |
| <b>ด้านนโยบายและการบริหาร</b>                            |                                                                                                                           |
| 1. นโยบายไม่สอดคล้องกับการจัดการศึกษา                    | 1. ควรมีการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับ<br>การจัดการศึกษาในพื้นที่                                                           |
| 2. ความต่อเนื่องของนโยบายและการบริหาร                    | 2. ควรมีการติดตามการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง                                                                                 |
| 3. นโยบายบางนโยบายไม่ชัดเจน                              | 3. ควรมีการชี้แจงนโยบายให้เป็นรูปธรรม<br>ชัดเจนและมีระบบ                                                                  |
| <b>ด้านการบังคับบัญชา</b>                                |                                                                                                                           |
| การพิจารณาผลงานไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน                   | ควรมีการกำหนดเกณฑ์ที่แน่ชัดและเป็น<br>มาตรฐานเดียวกันและควรพิจารณาความดี<br>ความชอบจากภาระงานที่เป็นผลงานเชิง<br>ประจักษ์ |
| <b>ด้านสภาพแวดล้อมและการทำงาน</b>                        |                                                                                                                           |
| 1. สถานศึกษามีจำนวนพนักงานครูไม่เพียงพอ                  | 1. ควรมีการเปิดสอบรับพนักงานครูเพิ่ม                                                                                      |
| 2. สถานศึกษามีปริมาณพนักงานครู<br>ไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน | 2. ควรสรรหาพนักงานครูให้เพียงพอกับ<br>จำนวนนักเรียน                                                                       |
| 3. บางวิชาเอกมีครูน้อยเกินไป                             | 3. ควรจ้างพนักงานครูที่จบตรงตามวิชาเอกที่<br>ขาดแคลน                                                                      |
| <b>ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b>                      |                                                                                                                           |
| 1. ขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน                            | 1. ควรมีการจัดกิจกรรมให้ทุกคนมีส่วนร่วม<br>และได้ประโยชน์ร่วมกัน                                                          |

ตารางที่ 19 ต่อ

| ปัญหา                                                                      | ข้อเสนอแนะ                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. ขาดการปฏิสัมพันธ์มีความห่างเหินกัน                                      | 2. ควรจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ                                      |
| <b>ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย</b>                                        |                                                                                                                   |
| 1. ไม่ได้รับสวัสดิการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยจากหน่วยงานที่สังกัดอย่างเหมาะสม | 1. ให้งานจัดสวัสดิการด้านบ้านพักครู                                                                               |
| 2. ไม่ได้รับการดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด                          | 2. ควรมีมาตรการรักษาความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องและจริงจัง                                                           |
| <b>ด้านความสำเร็จ</b>                                                      |                                                                                                                   |
| บางงานที่ปฏิบัติไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ                                 | ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความถนัดของแต่ละบุคคล                                                                       |
| <b>ด้านการยกย่องในความสำเร็จ</b>                                           |                                                                                                                   |
| ไม่ได้รับการยกย่องอย่างทั่วถึง                                             | ควรมีการยกย่องครูที่ทำความดีอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกันให้คำชมเชยครูที่ทำงานประสบความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ          |
| <b>ด้านงานที่ทำทนาย</b>                                                    |                                                                                                                   |
| ไม่เคยได้รับการสนับสนุนหรือจัดหาทุนต่างๆ ให้                               | ควรจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาต่อของครู                                                                            |
| <b>ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น</b>                                          |                                                                                                                   |
| ไม่เคยได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สูงขึ้น                                 | ควรเปิด โอกาส ให้ครู ทุกคน แสดงความสามารถอย่างเท่าเทียมกันและเปิดโอกาสให้ครูได้มีโอกาเป็นหัวหน้างานหมุนเวียนกันไป |
| <b>ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา</b>                                      |                                                                                                                   |
| ไม่มีโอกาสได้รับการพิจารณาผลงาน                                            | ควรมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการพิจารณาผลงานและประกาศให้พนักงานครูได้รับทราบ                                          |

จากตารางที่ 19 ปัญหาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-โลก ได้แก่นโยบายไม่สอดคล้องกับการจัดการศึกษา ความต่อเนื่องของนโยบายและการบริหารและนโยบายบางนโยบายไม่ชัดเจน การพิจารณาผลงาน ไม่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน สถานศึกษามีจำนวนพนักงานครูไม่เพียงพอ สถานศึกษามีปริมาณพนักงานครูไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน บางวิชาเอกมีครูน้อยเกินไป ขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ขาดการปฏิสัมพันธ์มีความห่างเหินกัน ไม่ได้รับสวัสดิการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยจากหน่วยงานที่สังกัด อย่างเหมาะสมและไม่ได้รับการดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด ไม่ได้รับการยกย่องอย่างทั่วถึง ไม่เคยได้รับการสนับสนุนหรือจัดหาทุนต่างๆให้ ไม่เคยได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ไม่มีโอกาสได้รับการพิจารณาผลงาน ส่วนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-โลก ได้แก่ ควรมีการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษา ควรมีการติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ควรมีการชี้แจงนโยบายให้เป็นรูปธรรมชัดเจนและมีระบบ ควรมีการกำหนดเกณฑ์ที่แน่ชัดและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ควรพิจารณาความดีความชอบจากภาระงานที่เป็นผลงานเชิงประจักษ์ ควรมีการเปิดสอบรับพนักงานครูเพิ่ม ควรสรรหาพนักงานครูให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียน ควรจ้างพนักงานครูที่จบตรงตามวิชาเอกที่ขาดแคลน ควรมีการจัดกิจกรรมให้ทุกคนมีส่วนร่วมและได้ประโยชน์ร่วมกัน ควรจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ ให้นำหน่วยงานจัดสวัสดิการด้านบ้านพักครู ควรมีมาตรการรักษาความปลอดภัยอย่างจริงจัง ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล ควรมีการยกย่องครูที่ทำความดีอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ควรให้คำชมเชยครูที่ทำงานประสบความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ ควรจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาคือของครู ควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนแสดงความสามารถอย่างเท่าเทียมกันและควรเปิดโอกาสให้ครูได้มีโอกาสเป็นหัวหน้างาน หมุนเวียนกันไปและควรมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการพิจารณาผลงานและประกาศให้พนักงานครูได้รับทราบ

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลของการศึกษาค้นคว้าอิสระและข้อเสนอแนะเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูใน โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลพบุรี ผู้ศึกษาค้นคว้าได้สรุปผลการค้นคว้าอิสระ ดังรายละเอียดดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลพบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลพบุรี จำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน
3. เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลพบุรี

#### วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

1. ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลพบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 192 คน กลุ่มตัวอย่างการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลพบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 130 คน คำนวณจากการใช้สูตรยามานะ (Yamane) จากนั้นสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากโดยไม่คืนกลับ (without replacement) เป็นขั้นตอนสุดท้าย
2. เครื่องที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลพบุรี แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก จำนวน 57 ข้อ ครอบคลุมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสองปีจวบรวม 10 ด้าน ดังนี้

- |                                    |       |       |
|------------------------------------|-------|-------|
| 1. ด้านนโยบายและการบริหาร          | จำนวน | 6 ข้อ |
| 2. ด้านการบังคับบัญชา              | จำนวน | 6 ข้อ |
| 3. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน         | จำนวน | 6 ข้อ |
| 4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล    | จำนวน | 7 ข้อ |
| 5. ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย    | จำนวน | 9 ข้อ |
| 6. ด้านความสำเร็จ                  | จำนวน | 4 ข้อ |
| 7. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ       | จำนวน | 5 ข้อ |
| 8. ด้านงานที่ท้าทาย                | จำนวน | 5 ข้อ |
| 9. ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น      | จำนวน | 5 ข้อ |
| 10. ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา | จำนวน | 4 ข้อ |

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) แบ่งเป็น 5 ระดับ เกณฑ์การให้คะแนนในแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่ามี 5 ระดับ โดยมีความหมายของแต่ละระดับดังนี้

- ระดับคะแนน 5 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด  
 ระดับคะแนน 4 หมายถึง พนักงานครู มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก  
 ระดับคะแนน 3 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานปานกลาง  
 ระดับคะแนน 2 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อย  
 ระดับคะแนน 1 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้ค้นคว้าอิสระได้ขอหนังสือแนะนำตัวจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก เพื่อขอความร่วมมือเก็บข้อมูลจากครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้ค้นคว้าอิสระส่งแบบสอบถามถึงสถานศึกษา โดยส่งถึงสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษาด้วยตนเอง จำนวน 130 ชุด หลังจากส่งไปแล้ว 15 วัน ผู้ศึกษาได้ไปปรับด้วยตนเองที่สถานศึกษา
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 130 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้ค้นคว้าอิสระทำการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม มีความสมบูรณ์จำนวน 130 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นนำผลการตอบไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## การวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ค้นคว้าอิสระนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้มาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีวิจัยทางสถิติ โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 3 ข้อ ทำการวิเคราะห์โดยแยกข้อมูลตามตัวแปรที่ศึกษาเพื่อนำมาหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำมาเสนอผลวิเคราะห์ในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายได้ตาราง

1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย ทั้ง 10 ด้าน เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 57 ข้อ เพื่อทราบถึงระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ตามความคิดของเบสต์ (Best, อ้างถึงใน อาชิต แวหะมะ, 2555 : 99) โดยแบ่งคะแนนเป็นช่วง ๆ แต่ละช่วงมีความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง พนักงานครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
น้อยที่สุด

1.3 การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่อิสระจากกัน (Two Independent Samples Test) ด้วยการทดสอบ ค่าที (t - test) เพื่อเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก จำแนกตามตัวแปรเพศและวุฒิการศึกษา

1.4 การทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป เป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - way Analysis of Variance) ด้วยการทดสอบ ค่าเอฟ (F - test) เพื่อเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการทำงาน

1.5 วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก แล้วนำเสนอในตารางและคำอธิบายได้ตาราง

## 2. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อคำนวณหาค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 2.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1.1 การหาคุณภาพด้านความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาหรือค่า IOC ของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978 : 34-37 ; อ้างถึงใน สันติ บุญภิรมย์, 2557 : 94)

2.1.2 การหาคุณภาพด้านความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach, 1990 : 204 ; อ้างถึงใน สันติ บุญภิรมย์, 2557 : 97-98) ซึ่งต้องมีระดับ .80 ขึ้นไปจึงจะใช้ได้ ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.978

### 2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)

2.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2.4 การทดสอบที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง ที่มี 2 กลุ่ม

2.2.5 การทดสอบค่าเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง มากกว่า 2 กลุ่ม ขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - way Analysis of Variance )

2.2.6 หาค่าทดสอบเปรียบเทียบระหว่างพหุคูณ เมื่อพบว่าค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยใช้วิธีการของเชฟเฟต์ (Scheffe's Test)

### สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

ผลการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ สามารถสรุปสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามสรุปได้ ดังนี้

สถานภาพของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก มีจำนวนทั้งสิ้น 130 คน พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานครูเป็นเพศหญิง ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 7-15 ปี

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก สรุปได้ดังนี้

2.1 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย และด้านงานที่ทำหาย ด้านที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือด้านการยกย่องในความสำเร็จ รองลงมา คือ ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนาและด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นตามลำดับ ส่วนด้านที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ ความมั่นคงและความปลอดภัย

2.2 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก ด้านนโยบายและการบริหาร โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือ ความคิดเห็นต่างๆที่พนักงานครูเสนอแนะได้รับความสนใจจากสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการมอบหมายหน้าที่ให้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม และพนักงานครูมีโอกาสดำเนินการ

ความคิดเห็นในการแก้ปัญหาต่างๆของสถานศึกษาตามลำดับ ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ สถานศึกษากำหนดนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน

2.3 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านการบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือ ผู้บริหารควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานครูและผู้บริหารมีการสั่งการหรือมอบหมายงานอย่างชัดเจนตามลำดับ ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ ผู้บริหารพิจารณาผลงานด้วยความเป็นธรรม

2.4 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุดคือสถานศึกษามีเครื่องมือ วัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่างๆ ที่เอื้ออำนวยและเพียงพอในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ สถานที่ตั้งของสถานศึกษาเอื้ออำนวยต่อการทำงานและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานตามลำดับ ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุดคือ สถานศึกษามีจำนวนครูเหมาะสมกับปริมาณงาน

2.5 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุดคือ ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร พนักงานครู นักเรียนและผู้ปกครองเป็นอย่างดี รองลงมาคือสามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่างๆและได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆจากสถานศึกษาตามลำดับ ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ ครูทุกคนในสถานศึกษามีความเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจ

2.6 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับวุฒิการศึกษา รองลงมา คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและได้รับสวัสดิการในการเข้ารับบริการของรัฐอย่างเหมาะสมตามลำดับ ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำ คือ ได้รับสวัสดิการที่เกี่ยวกับที่อยู่อาศัยจากหน่วยงานที่สังกัดอย่างเหมาะสม

2.7 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก ด้านความสำเร็จโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุด คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงและมีเกียรติ รองลงมา คือ มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้และได้รับมอบหมายและสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จทันภายในเวลาที่กำหนดตามลำดับ ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถ

2.8 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก ด้านการยกย่องในความสำเร็จ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุดคือ ผู้บริหารรับรู้และเพื่อนร่วมงานรับรู้และยอมรับในความสำเร็จและผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมงานให้ความเชื่อถือและศรัทธาตามลำดับ ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ ได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ

2.9 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก ด้านงานที่ทำทนาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุดคือ ได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน รองลงมา คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำทนายและสนใจให้อยากปฏิบัติงานต่อไปและได้รับการส่งเสริมให้แสวงหาความรู้ การเข้าร่วมประชุม การฝึกอบรมสัมมนา ศึกษานอกสถานที่เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพตามลำดับ ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ ได้รับการสนับสนุนหรือจัดหาทุนเพื่อการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

2.10 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ด้านที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุดคือ มีความรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย รองลงมา คือ วุฒิการศึกษาของเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบและมีโอกาสได้รับการมอบหมายให้ทำงานพิเศษจากผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอตามลำดับ ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ มีโอกาสได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่สูงขึ้น

2.11 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ด้านที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจสูงสุดคือ

เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ สถานศึกษา ส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการเพื่อให้มีความรู้และเพิ่มทักษะมากขึ้น และสถานศึกษาจัดแหล่งบริการทางวิชาการเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ ส่วนข้อที่พนักงานครูมีขวัญกำลังใจต่ำสุด คือ มีโอกาสได้รับการพิจารณาผลงาน การเลื่อนตำแหน่งเงินเดือนและมีความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกันกับเพื่อนร่วมงาน

3. ผลการเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียน เทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.1 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู ในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก จำแนกตามเพศ พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่าง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านนโยบายและการบริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

3.2 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูใน โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าภาพรวมและราย ด้านไม่แตกต่างกัน

3.3 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูใน โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4. ประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลกจำนวน 10 ด้าน สรุปได้ดังนี้

4.1 ด้านนโยบายและการบริหาร ข้อปัญหาคือ นโยบายไม่สอดคล้องกับการจัดการศึกษา ความต่อเนื่องของนโยบายและการบริหารและนโยบายบางนโยบายไม่ชัดเจน ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมีการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาในพื้นที่ ควรมีการ ติดตามการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง ควรมีการชี้แจงนโยบายให้เป็นรูปธรรม ชัดเจนและมีระบบ

4.2 ด้านการบังคับบัญชา ข้อปัญหาคือ การพิจารณาผลงานไม่มีหลักเกณฑ์ที่ ชัดเจน ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมีการกำหนดเกณฑ์ที่แน่ชัดและเป็นมาตรฐานเดียวกันและควร พิจารณาความดีความชอบจากภาระงานที่เป็นผลงานเชิงประจักษ์

4.3 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ข้อปัญหาคือ สถานศึกษามีจำนวนพนักงาน ครูไม่เพียงพอ สถานศึกษามีปริมาณพนักงานครูไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน และบางวิชาเอกมีครู

น้อยเกินไป ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมีการเปิดสอบรับพนักงานครูเพิ่ม ควรสรรหาพนักงานครูให้เพียงพอกับจำนวนนักเรียนและควรจ้างพนักงานครูที่จบตรงตามวิชาเอกที่ขาดแคลน

4.4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ข้อปัญหาคือ ขาดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และขาดการปฏิสัมพันธ์มีความห่างเหินกัน ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมีการจัดกิจกรรมให้ทุกคนมีส่วนร่วมและได้ประโยชน์ร่วมกันและควรจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

4.5 ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย ข้อปัญหาคือ ไม่ได้รับสวัสดิการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยจากหน่วยงานที่สังกัดอย่างเหมาะสมและไม่ได้รับการดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ให้นายงานจัดสวัสดิการด้านบ้านพักครู ควรมีมาตรการรักษาความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องและจริงจัง

4.6 ด้านความสำเร็จ ข้อปัญหาคือ บางงานที่ปฏิบัติไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล

4.7 ด้านการยกย่องในความสำเร็จ ข้อปัญหาคือ ไม่ได้รับการยกย่องอย่างทั่วถึง ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมีการยกย่องครูที่ทำความดีอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกันให้คำชมเชยครูที่ทำงานประสบความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ

4.8 ด้านงานที่ทำทนาย ข้อปัญหาคือ ไม่เคยได้รับการสนับสนุนหรือจัดหาทุนต่างๆให้ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาต่อของครู

4.9 ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น ข้อปัญหาคือ ไม่เคยได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนแสดงความสามารถอย่างเท่าเทียมกันและควรเปิดโอกาสให้ครูได้มีโอกาสเป็นหัวหน้างาน หมุนเวียนกันไป

4.10 ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา ข้อปัญหาคือ ไม่มีโอกาสได้รับการพิจารณาผลงาน ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการพิจารณาผลงานและประกาศให้ครูได้รับทราบ

## อภิปรายผล

ผลการค้นคว้าอิสระ เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก อภิปรายผล ดังนี้

1. ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรฮัน มะลี (2558 : 49) ได้ทำการศึกษาขวัญ

กำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอภิรักษ์ ขุนยาปี (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะความไม่สงบ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษายะลา ผลการศึกษาพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะความไม่สงบ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษายะลาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณภา กลับคง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของด่วนโรสนา ไต๊ะนิเด (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลาอยู่ในระดับปานกลางและไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณรัตน์ นุ่นเกลี้ยง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของอาซิด แวหามะ (2555 : 50) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 พบว่าระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 อยู่ในระดับปานกลาง

1.1 ด้านนโยบายและการบริหารพบว่าภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรอัน มะลี (2558 : 49-59) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 อยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของอาซิด มาหามะ (2555 : 50-60) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 พบว่าครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของกุลนิษฐ์ ปิ่นเพชร (2558 : 57-67) ได้ทำการศึกษาบทบาทผู้บริหารกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอำเภอเบตง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 พบว่าบทบาทผู้บริหารกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอำเภอเบตง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา

เขต 3 อยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของอรกานจ์ จิตเสน (2556 : 52) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ต พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองภูเก็ตอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายการบริหารงานและโครงสร้างการบริหารงานที่ไม่ชัดเจน ผู้บริหารมีการมอบหมายหน้าที่ให้รับผิดชอบไม่เหมาะสมเท่าที่ควร มีเกณฑ์ประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างไม่ชัดเจน ไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เท่าที่ควร ดังที่เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2550 : 24) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดนโยบายและการบริหารทำให้การจัดการและการบริหารงานของสถานศึกษา การติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น และการได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะหรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายระเบียบข้อบังคับ กฎเกณฑ์ต่างๆ ของสถานศึกษาย่อมแก้ปัญหาได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ อทิตยา เสนาวงศ์ (2555 : 91) ได้กล่าวไว้ว่าอาจเป็นเพราะการบริหารงานยังไม่เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด อีกทั้งผู้บริหารไม่มีการชี้แจงนโยบายการดำเนินงานและโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนแก่บุคลากร รวมถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานของบุคลากรในส่วนต่างๆ ยังไม่ถูกต้องเหมาะสม

1.2 ด้านการบังคับบัญชา พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรฮัน มะลี (2558 : 49-59) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 อยู่ในระดับปานกลาง และยังไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของอาซิด มหามะ (2555 : 50-60) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 พบว่า ครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางแต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของกุลนิษฐ์ ปิ่นเพชร (2558 : 57-67) ได้ทำการศึกษาบทบาทผู้บริหารกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาอำเภอเบตง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 พบว่าบทบาทผู้บริหารกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอเบตง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 อยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณภา กลับลง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและ

กำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูมีระดับขวัญและกำลังใจระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ และด้านงานที่ทำท่าย ยากเว้นด้านเงิน ฐานะและความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา ที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารขาดความรอบคอบในการใช้อำนาจและไม่ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ มีการสั่งการหรือมอบหมายงานไม่ชัดเจน ผู้บริหารไม่เรียกประชุมปรึกษาหารือร่วมกันและผู้บริหารพิจารณาผลงานขาดความเป็นธรรม ดังที่เฮิร์ซเบิร์ก(Herzberg, อ้างถึงใน ศิริวรรณ เจริญรัตน์และคณะ, 2550 : 26) ได้กล่าวไว้ว่า การบังคับบัญชามีความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุม สั่งการ ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเลื่อมใสและนับถือ ซึ่งเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg ; อ้างถึงในนุรฮัน มะลี, 2558:80) ได้กล่าวอีกว่า การบังคับบัญชามีความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถบังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของงาน ความแตกต่างของผู้บังคับบัญชา รวมไปถึงหลักการและความสำคัญของการปกครองบังคับบัญชา ร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพระเบียบข้อบังคับในหน่วยงาน การปกครองที่ครูได้รับประโยชน์และผลกระทบจากการควบคุมดูแลและการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แนวคิดทางการบริหารมักมีความเชื่อในอำนาจหน้าที่ว่ามีความชอบธรรม มีความสามารถโดยบุคคลที่ยอมรับอำนาจหน้าที่ ต้องเข้าใจคำสั่ง การสั่งการต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การสั่งการไม่ขัดต่อผลประโยชน์ส่วนตัวและต้องอยู่ในขอบเขตที่ต้องปฏิบัติ หลักการขั้นตอนการปกครองบังคับบัญชาสามารถจัดโครงสร้างขององค์กรโดยมีขอบข่ายที่การบังคับบัญชา โดยให้ความสำคัญที่ต้องยึดถือในระบบการปกครองและจะเกิดประสิทธิภาพต้องอาศัยปัจจัยความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในความรับผิดชอบ ลักษณะงานต้องมีการควบคุมและเหมาะสมกับขอบข่ายที่มีการบังคับบัญชา ระบบข้อมูลและระบบการติดต่อสื่อสารควรมีระบบที่ดีและเป็นการติดต่อสื่อสารที่อิสระ มีการรวมอำนาจและกระจายอำนาจที่ชัดเจน มาตรฐานของงานให้มีลักษณะขั้นตอนการดำเนินงานที่เหมาะสมกับองค์กร

1.3 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรฮัน มะลี (2558 : 49-59) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ

ครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต15 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต15 อยู่ในระดับมากและยัง สอดคล้องกับผลการวิจัยของมลฤดี ชันจำง (2557 : 56-57) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในอำเภอหนองจิก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปัตตานี เขต1 พบว่าข้าราชการครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากแต่ไม่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของอาชิต มาหามะ (2555 : 50-60) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต3 พบว่าครูมีระดับขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของด่วน โรสนา โต้ะนิเต (2550 : 56-67) ได้ทำการศึกษาวขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่ การศึกษา จังหวัดยะลา พบว่าครูมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานที่ตั้งของสถานศึกษาเอื้ออำนวยต่อการทำงาน สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาช่วยส่งเสริมให้มีบรรยากาศของการทำงาน บรรยากาศการทำงานใน สถานศึกษามีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง สถานศึกษามีเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ฯ อุปกรณ์ต่างๆ ที่เอื้ออำนวยและเพียงพอในการปฏิบัติงาน ดังที่พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 235-237) ได้กล่าวว่า การจัดสภาพการทำงาน สภาพการทำงานนั้นมีอิทธิพลต่อร่างกายและจิตใจของบุคคลเป็นอันมาก และมีส่วนเสริมสร้างขวัญและกำลังใจเป็นอย่างยิ่ง การจัดสภาพการทำงานที่ดีถูกหลักอนามัย เช่น สถานที่สะอาด ระบายอากาศ มีแสงสว่างเพียงพอ ไม่มีเสียงรบกวน ไม่ร้อนอบอ้าว อากาศถ่ายเท ได้สะดวก จะทำให้คนงานบังเกิดความสุขสบายใจไม่รู้สึกรำคาญหรือว่ามีอารมณ์ขุ่นมัว ขวัญของเขา ก็จะดีแต่ถ้าการจัดสภาพการทำงานไว้ระเบียบ ขาดสิ่งจูงใจ ขาดความสะอาดสวยงาม คนงานจะ ขาดความตั้งใจในการทำงานและจะเป็นการทำลายขวัญให้หมดสิ้นไปด้วยสภาพของการ ปฏิบัติงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีเครื่องมือเครื่องใช้และ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยผดุงขวัญใน การปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับบุญสืบ มะปรางหวาน (2547 : 27; อ้างถึงในมาชีเต๊ะ บิมา; 2557 : 130) ได้กล่าวไว้ว่าด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึงความรู้สึกของครูที่ให้ครู ปฏิบัติงานตามความเหมาะสมกับตำแหน่ง ประกอบด้วยเงื่อนไขการจ้างหรือการทำงาน สภาพที่ เอื้ออำนวยให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งเกี่ยวกับอาคารสถานที่ การคมนาคม การสาธารณูปโภค เครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ และมีความปลอดภัยให้พนักงานถือเป็นกำลังใจในการทำงานของ พนักงานมากขึ้น สภาพการทำงานมีหลักการของการทำงานเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายของกิจการของพนักงานทุกระดับ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

ผู้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้บังคับบัญชาต้องทำให้ทุกคนในกลุ่มมีความกระตือรือร้น เกิดความรับผิดชอบในงานที่ตนรับผิดชอบ เก็บข้อมูลศึกษาว่าพนักงานมีความเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งการทำงานทุกอย่างต้องทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นและเกิดความชำนาญและทำงานด้วยความเต็มใจ เกิดปัญหาต้องรีบแก้ไข พนักงานทุกคนจะต้องสร้างผลงานและต้องมีการศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ความสำคัญของสภาพการทำงาน ผู้นำจะต้องจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานตามความถนัด ความรู้ผู้ปฏิบัติงาน การทำงานจะต้องทำงานด้วยความตั้งใจจริง มีความรู้ประสบการณ์ มีใจรักงาน ไม่ปล่อยปละละเลยเรื่องสภาพการทำงาน

1.4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรฮัน มะลี (2558 : 49-59) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่จังหวัดนครราชสีมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่จังหวัดนครราชสีมา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 อยู่ในระดับมากและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณภา กลับลง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าครูมีระดับขวัญและกำลังใจระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ และด้านงานที่ทำทนาย ยกเว้นด้านเงิน ฐานะ และความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา ที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของอาซิด มาหามะ (2555 : 50-60) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 พบว่า ครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของต่วนโรสนา โต๊ะนิแด (2550 : 56-67) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดยะลา พบว่าครูมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร พนักงานครู นักเรียน และผู้ปกครองเป็นอย่างดี สามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่างๆ และได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆจากสถานศึกษา ดังที่ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553:102) ได้กล่าวถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานไว้ว่า การทำงานร่วมกันในหมู่เพื่อนร่วมงานหรือสมาชิกในหน่วยงานเดียวกัน จำเป็นต้องมีการสร้างสัมพันธ์ไมตรีต่อกัน

เพื่อจะได้ทำงานร่วมกันได้ดีผู้ที่อยู่ในองค์กรได้นานๆ มีความผูกพันต่อองค์กร มีความศรัทธา และจงรักภักดีต่อองค์กร จึงต้องมีสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานดังนี้ เมื่อเพื่อนพูดให้รับฟังด้วยความเต็มใจไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินความคิดของเขา ให้ความเป็นกันเองและเป็นมิตร ยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ โดยปราศจากความอิจฉาริษยา อย่าแสดงตนว่าเหนือกว่าเพื่อนร่วมงาน มีความจริงใจและเสมอต้นเสมอปลายในการติดต่อต่อกัน ให้ความช่วยเหลือเมื่อมีทุกข์ร้อน มีโอกาสในการพบปะสังสรรค์นอกเวลาทำงาน ยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน ไม่โยนความผิดหรือชุดทอดความผิดให้กับเพื่อนร่วมงาน ใจกว้างและยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพนัส หันนาคินทร์ (2542 : 89; อ้างถึงในอุบลรัตน์ ชุณหพันธ์, 2558 : 99) ที่กล่าวไว้ว่าความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารของผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาศรัทธาเชื่อถือ ผู้บังคับบัญชามีต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานของหน่วยงาน รับผิดชอบความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในงานนั้นและยกย่องคุณความดีให้แก่กลุ่มหรือคณะที่ร่วมงาน ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ซึ่งจะมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.5 ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอาซิด มาหามะ (2555 : 50-60) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า ครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณภา กลีบคง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูมีระดับขวัญและกำลังใจระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ และด้านงานที่ทำทนาย ยกเว้นด้านเงิน ฐานะ และความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา ที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรฮัน มะลี (2558 : 49-59) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 อยู่ในระดับมากและไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของมฤดี ชันจำง (2557 : 56-57) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการ

ปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในอำเภอหนองจิก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 1 พบว่าข้าราชการครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากคำตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ได้รับสวัสดิการในการเข้ารับบริการของรัฐยังไม่เหมาะสม มีความรู้สึกไม่มั่นใจในความมั่นคงของงานที่ปฏิบัติ มีความรู้สึกไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินขณะปฏิบัติงาน และมีความรู้สึกไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการเดินทางไปและกลับจากการปฏิบัติงาน ไม่ได้รับการดูแล รักษาความปลอดภัยและช่วยเหลือจากชุดคุ้มครองครูเท่าที่ควรและไม่ได้รับสวัสดิการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยจากหน่วยงานที่สังกัดอยู่ ดังที่เบญจมาศ แดงเพ็ง (2554 : 33) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นมีความสำคัญต่อการทำงานโดยเฉพาะความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ทักษะที่มีองค์การ ทักษะที่มีต่อการบังคับบัญชา ความพอใจที่มีต่อมาตรฐานของงาน การควบคุมบังคับบัญชาแบบคำนึงถึงพนักงาน ปริมาณงาน และความตึงเครียดของงาน การปฏิบัติตนต่อบุคคลในองค์การ ความภาคภูมิใจในองค์การ ความพอใจในเงินเดือน ทักษะที่มีต่อระบบการติดต่อสื่อสารแบบทางการภายในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจในความก้าวหน้าและโอกาสในการก้าวหน้าของงาน ทักษะเพื่อนร่วมงานล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องพัฒนาให้ดีขึ้นและยังสอดคล้องกับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 264) ได้สรุปไว้ว่า ความปลอดภัยในการทำงานมีผลกระทบต่อการทำงานมาก หากมีอุบัติเหตุเกิดขึ้นย่อมหมายถึงการสูญเสียชีวิตทรัพย์สินของพนักงานและหน่วยงาน การป้องกันความปลอดภัยควรกำหนดเป็นนโยบายของหน่วยงานและมีคณะกรรมการเฉพาะกิจในด้านความปลอดภัยโดยเฉพาะอุบัติเหตุเกิดขึ้นได้หลายทาง ทั้งจากสภาพแวดล้อม ความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ความประมาทเลินเล่อ ความบกพร่องของการทำงาน เป็นต้น

1.6 ด้านความสำเร็จ พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรฮัน มะลี (2558 : 49-59) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณภา กลับลอง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูมีระดับขวัญและกำลังใจระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการ

ทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ และด้านงานที่ทำหาย ยกเว้นด้านเงิน ฐานะ และความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา ที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลางแต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของอาซิด มาหามะ (2555 : 50-60) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 พบว่า ครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของด่วนโรสนา โตะนิเต (2550 : 56-67) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดยะลา พบว่าครูมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงและมีเกียรติ มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้และได้รับมอบหมายและสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จทันภายในเวลาที่กำหนด ดังที่เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg ; อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550 : 27) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานถ้าพนักงานมีแรงกระตุ้นในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยสติปัญญาเต็มความสามารถหน่วยงานมีความมั่นคง พนักงานมีความสบายใจได้รับความยุติธรรม ผลของการปฏิบัติหน้าที่ที่มีใจผูกพัน ก็จะสนองตอบทางด้านเงินเดือนให้มีความเหมาะสมและได้ดังที่เขาได้ปฏิบัติงานและผลประโยชน์เกื้อกูลทางสวัสดิการด้านต่างๆ ก็จะติดตามมา เพื่อเป็นกำลังใจให้เกิดความพอใจในการทำงานต่อไป ครูที่ได้รับค่าตอบแทนของครูจากการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีโอกาสเลื่อนขั้นสูงขึ้นตามคุณภาพของงาน สามารถหยั่งชีพได้อย่างเหมาะสมในปัจจุบัน เงินเดือนตามหลักการของการทำงานต้องมีความเพียงพอ และผลตอบแทนในรูปเงินเดือนจะต้องส่งผลให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, อ้างถึงในนุรอัน มะลี, 2558: 85) ได้กล่าวอีกว่า การทำงานถ้าพนักงานมีแรงกระตุ้นในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยสติปัญญาเต็มความสามารถ หน่วยงานมีความมั่นคง พนักงานมีความสบายใจ ได้รับความยุติธรรม ผลของการปฏิบัติหน้าที่ มีใจผูกพันก็จะสนองตอบทางด้านเงินเดือนให้มีความเหมาะสมและได้ดังที่เขาได้ปฏิบัติงานและผลประโยชน์เกื้อกูลทางสวัสดิการด้านต่างๆ ก็จะติดตามมา เพื่อเป็นกำลังใจให้เกิดความพอใจในการทำงานต่อไป

1.7 ด้านการยกย่องในความสำเร็จ พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรอัน มะลี (2558 : 49-59) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณภา กลับกง (2552 : ง) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของครู

ในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าครูมีระดับขวัญและกำลังใจระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ และด้านงานที่ทำหาย ยกเว้นด้านเงิน ฐานะ และความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา ที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของอาซิด มาหามะ (2555 : 50-60) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 พบว่าครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของควานโรสนา โต๊ะนิเต (2550 : 56-67) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดยะลา พบว่าครูมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารรับรู้และเพื่อนร่วมงานรับรู้และยอมรับในความสำเร็จและผลการปฏิบัติงาน ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานให้ความเชื่อถือและศรัทธา ผู้บริหารให้คำชมเชยยกย่องเมื่อทำงานประสบผลสำเร็จและนำชื่อเสียงให้แก่สถานศึกษาและได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ ดังที่พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 235-237) ได้กล่าวไว้ว่า การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดีต้องรู้ในความคิดของเขาโดยให้บำเหน็จความดี ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนขั้น หรือตำแหน่งให้สูงขึ้น เพิ่มเงินเดือนให้มากขึ้น ตลอดจนการชมเชยให้รางวัลเป็นพิเศษจะเป็นการทำให้เขามีกำลังใจสูงใจให้กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง มีกำลังใจที่ดี ส่วนเจ้าหน้าที่ทำผิดวินัยหรือมีข้อบกพร่องประการใดก็ตามก็ควรมีการลงโทษตามควรแก่กรณีโดยเคร่งครัดเสมอหน้ากันและเป็นธรรมเพื่อรักษาวินัยของกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป็นวิธีทางหนึ่งที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างมั่นคงและยังสอดคล้องกับเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg ; อ้างถึงในนุรฮัน มะลี, 2558: 86) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานจะประสบความสำเร็จได้ แต่ละบุคคลต้องรู้จักหน้าที่และความรับผิดชอบตนเอง ต้องมีความเข้าใจในงาน ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันและเลือกทำงานที่ตนเองชอบหรือถนัดในงาน เพื่อเป็นตัวกระตุ้นในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน การทำงานจะประสบความสำเร็จได้ต้องเกิดจากบุคคลหลายฝ่ายให้ความร่วมมือ มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า กำหนดวัตถุประสงค์ให้ทุกคนได้ปฏิบัติได้ และใช้แนวคิดของแต่ละบุคคลนำมาผสมผสานให้งานมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด

1.8 ด้านงานที่ทำหาย พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอาซิด มาหามะ (2555 : 50-60) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต3 พบว่า ครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางและยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของของต่วน โรสนา โตะนิเต (2550 : 56-67) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดยะลา พบว่าครูมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลางแต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรฮัน มะลี (2558 : 49-59) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต15 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต15 อยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณภา กลีบคง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าครูมีระดับขวัญและกำลังใจระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ และด้านงานที่ทำหาย ยกเว้นด้านเงิน ฐานะ และความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา ที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีโอกาสได้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญของสถานศึกษาน้อยมาก ไม่ได้รับการสนับสนุนหรือจัดหาทุนเพื่อการศึกษาต่อในระดับที่สูง ไม่ได้รับโอกาสเข้าร่วมการประชุม การฝึกอบรม สัมมนา ศึกษานอกสถานที่ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ดังที่เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg; อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550 : 28) ได้กล่าวไว้ว่าการได้มีโอกาสรับผิดชอบงานที่ดีขึ้น และการมีความสามารถในการทำงานย่อมทำให้เกิดการพัฒนาและยังสอดคล้องกับเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg; อ้างถึงในนุรฮัน มะลี, 2558 : 87) ได้กล่าวไว้ว่า การยอมรับนับถือเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลที่มีความพร้อมในทุกๆด้าน เหมาะสำหรับการเป็นผู้นำและสามารถพัฒนาสังคมให้มีความสุขและมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งจะผลประโยชน์มายังสังคม ผู้ประเทศชาติอีกด้วย ครูที่ได้รับการยกย่องชมเชย ยอมรับนับถือหรือการได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บริหารทำให้เกิดความภูมิใจ การสร้างความยอมรับนับถือต้องเริ่มจากการกระทำให้คนที่ยอมรับนับถือต้องปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องตามกาลเทศะ จึงจะทำให้คนเกิดความศรัทธาและทำให้บุคคลนั้นมีความมั่นใจในตนมากยิ่งขึ้น ในขณะที่ยงยุทธ เกษสาคร (2548 : 139;อ้างถึงในอมรรัตน์ ศรีจันทร์, 2556 : 99) ได้ให้ความหมายลักษณะของงานไว้ว่าลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติ ซึ่งต้องท้าทายความสามารถ ไม่ซ้ำซากจำเจและสร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน

1.9 ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรฮัน มะลี (2558 : 49-59) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกุลนิษฐ์ ปิ่นเพชร (2558 : 57-67) ได้ทำการศึกษาบทบาทผู้บริหารกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาอำเภอเบตง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ผลการศึกษาพบว่าบทบาทผู้บริหารกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาอำเภอเบตง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 อยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณภา กลัปลง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูมีระดับขวัญและกำลังใจในระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ และด้านงานที่ทำทนาย ยกเว้นด้านเงิน ฐานะและความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา ที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลางและไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของต่วนโรสนา ไต๊ะนิแด (2550 : 56-67) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดยะลา พบว่าครูมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีโอกาสได้รับมอบหมายให้ทำงานพิเศษอย่างสม่ำเสมอ วุฒิการศึกษาเหมาะสมกับตำแหน่งที่รับผิดชอบ ดังที่เฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg; อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550 : 30) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบมีประโยชน์ต่อการทำงาน ต่อตนเอง ซึ่งถ้ายึดถือและปฏิบัติอย่างเคร่งครัดก็จะทำงานประสบความสำเร็จและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข รู้จักหน้าที่ของตนเอง รู้จักความรับผิดชอบและทำให้ผู้ที่มีความรับผิดชอบได้รู้จักตนเองมากยิ่งขึ้นและยังสอดคล้องกับเฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg, 1968 : 113; อ้างถึงในปฏิพัทธ์ ใจดี, 2558 : 73) ได้กล่าวว่าความรับผิดชอบเป็นลักษณะการทำงานที่เป็นข้อผูกพันของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา มอบหน้าที่ให้กระทำ จนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

1.10 ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนุรฮัน มะลี (2558 : 49-59) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต15 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต15 อยู่ในระดับมากและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของต่วน โรสนา โต๊ะนิเต (2550: 56-67) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดยะลา พบว่าครูมีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของวรรณภา กลับคง (2552 : ง) ได้ทำการศึกษาขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูมีระดับขวัญและกำลังใจระดับมาก 7 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการยกย่องในความสำเร็จ และด้านงานที่ทำท่าย ยกเว้นด้านเงิน ฐานะและความมั่นคง ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนาที่มีระดับขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลางและไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของอาซิด มาหามะ (2555 : 50-60) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขตว พบว่า ครูมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน สถานศึกษาส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการเพื่อให้ความรู้และเพิ่มทักษะมากขึ้น สถานศึกษาจัดแหล่งบริการทางวิชาการเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ ดังที่เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg; อ้างถึงในนุรฮัน มะลี, 2558 : 90) ได้กล่าวไว้ว่าบุคคลที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ต้องมีความพร้อม ความเก่ง ความฉลาด มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความขยันหมั่นเพียรเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร หัวหน้างานให้ความไว้วางใจทั้งตำแหน่งหน้าที่ถ้าทุกคนจะมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีความตั้งใจทำงาน เพื่ออนาคตตนเอง ครูที่ได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และได้มีโอกาสไปศึกษาหาความรู้ ได้รับการฝึกอบรมบ่อยครั้ง ซึ่งบุคคลทุกคนมีการพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ เพื่อให้งานมีความก้าวหน้าขึ้น ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีหลักการให้แต่ละบุคคลต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และเป็นที่ยอมรับในองค์กร บุคคลที่จะมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่จะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิด มีวิสัยทัศน์ที่ดีพร้อมที่สามารถเป็นผู้นำได้ มีความเข้าใจผู้ร่วมงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มในงานนั้นๆ มีการพัฒนา

ตนเองอยู่เสมอทุกคนในองค์การยอมรับความสามารถที่ได้และยังสอดคล้องกับฟลิปโป (Flippo, อ้างถึงในกุลนิษฐ์ ปิ่นเพชร, 2558 : 99) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า “การที่จะทราบถึงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอาจดูได้จากเงินเดือน ความมั่นคง สภาพในการทำงาน ความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง ลักษณะและรูปแบบการปกครอง การบังคับบัญชา ความเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสในความก้าวหน้า ผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ สถานะทางสังคมและมีโอกาสประกอบกิจกรรมที่มีคุณค่า”

2. เปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

2.1 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก จำแนกตามเพศ พบว่าภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านนโยบายและการบริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนุรฮัน มะลี (2558 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ผลการศึกษา พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ตามตัวแปรเพศพบว่ารายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของมลฤดี ชันจำง (2557 : 63-64) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในอำเภอหนองจิก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในอำเภอหนองจิก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 จำแนกตามเพศพบว่าข้าราชการครูเพศชายและหญิงมีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในอำเภอหนองจิก ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านความมั่นคงปลอดภัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของอมรรัตน์ ศรีจันทร์ (2556 : 76) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก จังหวัดนราธิวาส จำแนกตามเพศ พบว่าเพศต่างกัน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ สุขอด (2551 : ง) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสุรินทร์ อำเภอเมือง

จังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรและครูที่มีเพศต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก พนักงานครูที่มีเพศต่างกันมีทัศนคติต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลกไม่แตกต่างกันเพราะปัจจุบันฐานะทางสังคมของเพศชายและเพศหญิงมีความสามารถในการปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน ศักยภาพและความสามารถของทั้งพนักงานครูเพศชายและพนักงานครูเพศหญิงไม่แตกต่างกัน(นุรฮัน มะลี, 2558 : 91) จึงทำให้พนักงานครูเพศชายและพนักงานครูเพศหญิงมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ในขณะที่มาซีเต๊ะ บิมา (2557:143) ได้กล่าวว่าผลอาจเป็นเพราะว่าครูผู้ตอบแบบสอบถามทั้งเพศชายและเพศหญิงเป็นผู้ที่มีความรู้ มีการศึกษา มีความสามารถ มีการพัฒนาฝึกอบรมต่างๆทำให้มีวุฒิภาวะและความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

2.2 ผลเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโข-ลก จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมลฤดี ขันจำง (2557 : 65) ได้ทำการศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในอำเภอหนองจิก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในอำเภอหนองจิก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่าข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของด่วนโรธนา ไช้ณีเต (2550 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา พบว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมของครูในพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลาตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์และด้านสถานการณ์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ศาสนา ประสบการณ์ในการทำงาน เขตพื้นที่การปฏิบัติงาน สถานที่ตั้งของโรงเรียน การเกิดเหตุการณ์กับคนใกล้ชิดและเกิดเหตุการณ์ในโรงเรียน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในด้านภูมิฐานะ วุฒิทางการศึกษา รายได้ที่ได้รับต่อเดือน การใช้ภาษามลายูท้องถิ่นและการมีเจ้าหน้าที่รักษาความสงบในโรงเรียนมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันแต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสมจิตร ไข่มุก (2554 : 98) ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โรงเรียนสังกัด

เทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่ารายองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้บริหารและด้านเงินเดือนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทั้งนี้จากการวิจัยพบว่า เป็นผลมาจากพนักงานครูที่ปฏิบัติงานไม่ว่าจะมีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือปริญญาโทไม่ส่งผลทำให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow; อ้างถึงในมลฤดี ชันจำง, 2557 : 75) เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตนเอง รู้ขีดความสามารถของตน ผู้บริหารจะมีความรู้ลึกในด้านดีต่อคนงาน ฝ่ายบริหารควรที่สร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกขององค์กรมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นส่วนรวมด้วย

2.3 ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลพบุรี จำแนกประเภทการทำงาน พบว่าภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกุลนิษฐ์ ปิ่นเพชร(2558 : จ) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทผู้บริหารกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอเบตง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำแนกตามศาสนา ภูมิฐานะและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอาซิด มาหามะ (2555 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 จำแนกตามตัวแปรศาสนาและประสบการณ์การทำงานพบว่าไม่แตกต่างกันแต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของถ้วนโรธนา โด่สินเต (2550 :บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลาพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลาตามตัวแปรด้านประชากรศาสตร์และด้านสถานการณ์ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ศาสนา ประสบการณ์ในการทำงาน เขตพื้นที่การปฏิบัติงาน สถานที่ตั้งของโรงเรียน การเกิดเหตุการณ์กับคนใกล้ชิดและเกิดเหตุการณ์ในโรงเรียน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและ ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสมจิตร ไข่มุก (2554 : 82) ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่าครูมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีทัศนคติต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลพบุรี จำแนกประเภทการทำงานไม่แตกต่างกันเพราะพนักงานครูทุกคนมีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและทักษะการทำงานในด้านต่างๆ มีความรับผิดชอบใน

งาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่เท่ากัน ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมจิตร ไช้มุก (2554 : 100) ได้กล่าวไว้ว่าครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นที่มีต่อที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน เพราะว่า ประสบการณ์ย่อมมีความรู้สึกที่ดีต่อขวัญและกำลังใจที่เหมือนกัน จึงไม่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานในขณะที่ที่สวนโรสนา โตะนิแด (2550: 93) ได้กล่าวไว้ว่าครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีทัศนคติต่อขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันเพราะครูทุกคนมีความรับผิดชอบในงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงานเท่ากัน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

- 1.1 ด้านนโยบายและการบริหาร ได้แก่ สถานศึกษาควรมีการกำหนดนโยบายงานที่ชัดเจนและผู้บริหารควรมีเกณฑ์ประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานครูอย่างเป็นธรรม
- 1.2 ด้านการบังคับบัญชา ได้แก่ ผู้บริหารควรมีการพิจารณาผลงานด้วยเป็นธรรม และควรใช้อำนาจหน้าที่อย่างรอบคอบและใช้เหตุผลในการตัดสินใจ
- 1.3 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ สถานศึกษาควรมีจัดสรรจำนวนครูเหมาะสมกับงานและปริมาณงานควรจัดให้เหมาะสมกับชั่วโมงการทำงาน
- 1.4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ครูทุกคนในสถานศึกษาควรมีความเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจและควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่างๆ อย่างเต็มที่
- 1.5 ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย ให้หน่วยงานจัดสวัสดิการด้านบ้านพักครูอย่างเหมาะสมและควรเพิ่มมาตรการดูแล รักษาความปลอดภัยครูด้วยชุดคุ้มครองครู
- 1.6 ด้านความสำเร็จ ลักษณะงานที่ปฏิบัติควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับระยะเวลา
- 1.7 ด้านการยกย่องในความสำเร็จ ควรได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอและผู้บริหารควรให้คำชมเชยก่อนครูที่ทำงานประสบความสำเร็จและนำชื่อเสียงให้แก่สถานศึกษา
- 1.8 ด้านงานที่ทำทนาย สถานศึกษาควรสนับสนุนหรือจัดหาทุนเพื่อการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและเปิดโอกาสให้ครูได้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญของสถานศึกษา

1.9 ด้านความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่สูงขึ้นและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนช่วยให้งานสถานศึกษาสำเร็จลุล่วง

1.10 ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา ควรมีการพิจารณาผลงาน การเลื่อนตำแหน่งเงินเดือนและความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกับเพื่อนร่วมงานและสถานศึกษาควรจัดแหล่งบริหารทางวิชาการเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ

## 2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยคำสั่งใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย

2.2 ควรศึกษาวิจัยคำสั่งใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอันส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและการจัดการศึกษาต่อไป

2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบคำสั่งใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลกับครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้เพื่อนำผลมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## บรรณานุกรม

- เกียรติพันธ์ หนูทอง. (2549). **ขวัญการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปัตตานี**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- กฤษัญ ปิ่นเพชร. (2558). **บทบาทผู้บริหารกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอเบตง จังหวัดยะลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3**. ค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- กัญชลิศา ทองอยู่. (2554). **ขวัญกำลังใจในการทำงานของลูกจ้างปฏิบัติงานชั่วคราว มหาวิทยาลัยรามคำแหง**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ขวัญใจ ไลอนอก. (2554). **การศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอกโรงเรียน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชัยภูมิ**. สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์. (2556). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : ไทเนรมิตกิจอินเตอร์โปรเกรสซิฟ.
- ดนัย กัลยาราช. (2552). **ขวัญกำลังใจของครูกลุ่มโรงเรียนบ้านกลางทุ่งสะตอก อำเภอสนป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ถ้วนโรธนา โต๊ะนิเต. (2550). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดยะลา**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสร้างเสริมสุขภาพ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- ณัฐรัฐ จันทะโลก. (2553). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเมืองพัทยาร (บ้านเนินพญาเหนือ) สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ถาวร ศรีแก้ว. (2549). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ทับทิม วงศ์ประยูร. (2553). **การบริหารทรัพยากรด้วยจิตตปัญญา**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. กรุงเทพฯ : บิซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- นุรอัน มะลี. (2558). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเครือข่าย หน่วยที่ 1 จังหวัดนราธิวาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15**. ค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- บดินทร์ สามหมอ. (2551). **การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. (2553). **จิตวิทยาธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- เบญจมาศ แดงเพ็ง. (2554). **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาของอำเภอมาบยอ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2**. ค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ปฏิพัทธ์ ใจดี. (2558). **การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนดัดดรุณี จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6**. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- ประเสริฐ สุขอด. (2551). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดเทศบาลเองสุรินทร์ อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม.
- พัชรี คงดี. (2556). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์** พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2545). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ.** กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.
- พลสุข สังข์รุ่ง. (2549). **มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ภูริทัต สิงหเสม. (2556). **จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน.** สงขลา : นาคีลป์โฆษณา.
- มนูญ จันทร์สุข. (2544). **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนเลี้ยงภัยและกัณดารจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนสังคม** บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มฤดี ชันจำง. (2557). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในอำเภอหนองจิก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต1.** ค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- มาชีเต๊ะ บีมา. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมยะลา. วิทยานิพนธ์** ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ราชบัณฑิตสถาน. (2553). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2554.** กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์
- เรวัต อุบลรัตน์. (2550). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายวิทยาการสื่อสาร : ศึกษากรณีกรมสื่อสารทหารเรือ กองทัพเรือปัญหาพิเศษบริหารรัฐกิจ. วิทยานิพนธ์** การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เริงศักดิ์ ปานเจริญ. (2549). **1001 วิธีขายแบบตลกงาน.** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- วาโร เฟิงส์วส์ดี. (2551). **วิธีวิทยาการวิจัย.** กรุงเทพฯ : สถิติศาสตร์.
- วชรกานต์ นุ่นเกลี้ยง. (2552). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในจังหวัดปัตตานี** ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- วัลลภา ละอองเอี่ยม. (2552). การศึกษาอิทธิพลของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูที่มีต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วรรณภา กลับคง. (2552). ขวัญและกำลังใจของครูในการปฏิบัติงานในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วสันต์ พลั่วพันธ์. (2550). การศึกษาขวัญกำลังใจพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา : มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระนครเหนือ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : วิสัทธิ์พัฒนา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545). กรุงเทพฯ : ศูนย์ลาดาดพร้าว.
- สมจิตร ไช้มุก. (2554). ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- สมศักดิ์ ประเสริฐสุข. (2554). จิตวิทยาการจัดการองค์การอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- สุรพล เพชรไกร. (2554). เทคนิคการจูงใจ. อยุธยา : เทียนวัฒนาพรินท์ติ้ง.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2550). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวัฒน์ พันธฤทธิ์. (2553). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สำนักการศึกษาเทศบาลเมืองสุโขทัย. (2559). สถิติพนักงานครูและนักเรียนปีการศึกษา 2559.
- อาคม วัดไชยสง. (2547). หนังสือผู้นำในการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ.

- อาชิด แหะมะ. (2555). **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3. ค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**
- อารี เพชรผุด. (2550). **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานี เขต 3. ค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**
- อติยา เสนาะวงศ์. (2555). **ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการ และระดับหัวหน้างานที่คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัย M. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ฐรภิยมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.**
- อภิรักษ์ ขุนยาปี. (2553). **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในภาวะความไม่ สงบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**
- อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์. (2558). **การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอก โรงเรียน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.**
- อริยา คูหา. (2556). **จิตวิทยาเพื่อการดำรงชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ 2. ปัตตานี : มิตรภาพ.**
- อรุณี เจริญจิตรกรรม. (2550). **ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัด เทศบาลเมืองราชบุรี. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**
- อรกาญจน์ ฉิดเสน. (2556). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัด เทศบาลนครภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.**



**ภาคผนวก**



ภาคผนวก ก  
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

## สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

### 1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ

1.1 คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยสูตรของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978 : 34-37 ; อ้างถึงในสันติ บุญภิรมย์, 2557 : 97) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  – Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach; อ้างถึงในสันติ บุญภิรมย์, 2557 : 98) ใช้สูตร

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

n แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$S_i^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

$S^2$  แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

### 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) จากสูตร

$$\text{ร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น} \times 100}{\text{ความถี่ทั้งหมด}}$$

2.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (Ferguson, 1990 : 68 ; อ้างถึงในวาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2551 : 247) ดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\Sigma X}{n}$$

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง  
 $\Sigma X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด  
 $n$  แทน จำนวนข้อมูล

2.3 คำนวณค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (Ferguson, 1990 : 68; อ้างถึงในวาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2551 : 247) ดังนี้

$$SD = \sqrt{\frac{N\Sigma X^2 - (\Sigma x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 $\Sigma X^2$  แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง  
 $(\Sigma X)^2$  แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง  
 $N$  แทน จำนวนผู้ข้อมูล

2.4 การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่ม (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 ; อ้างถึงในสันติ บุญภิรมย์, 2557: 11) กรณีความแปรปรวนของประชากรไม่เท่ากัน ( $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$ ) ใช้สูตร t = Separate Variance ดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2 + S_2^2}{n_1 + n_2}}}$$

$$\text{โดย df} = \frac{\left[ \frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} - 1}$$

2.5 การทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ใช้สูตร (Chao, 1974 : 302; อ้างถึงใน ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2553 : 224)

$$F = \frac{MS_h}{MS_w} . df = k - 1, n - k$$

|       |        |     |                            |
|-------|--------|-----|----------------------------|
| เมื่อ | F      | แทน | ค่าการแจกแจงของเอฟ         |
|       | $MS_h$ | แทน | ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม |
|       | $MS_w$ | แทน | ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม   |
|       | k      | แทน | จำนวนกลุ่มที่ศึกษา         |
|       | n      | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง       |

2.6 การเปรียบเทียบพหุคูณ เมื่อพบว่ามีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้วิธีการของเซฟเฟ (Sheffe's Test) ใช้สูตร (Hinkle, Wiersma and Jurs, 1982 : 266; อ้างถึงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550 : 201) ดังนี้

$$F = \frac{\overline{X_1} - \overline{X_2}}{MS_w \left\{ \frac{1}{ni} + \frac{1}{nj} \right\} (K - 1)}$$

|       |                                  |     |                                                   |
|-------|----------------------------------|-----|---------------------------------------------------|
| เมื่อ | F                                | แทน | ค่าสถิติในการแจกแจงแบบเอฟ                         |
|       | $\overline{X_1}, \overline{X_2}$ | แทน | ค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ |
|       | $MS_w$                           | แทน | ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม                          |
|       | ni, nj                           | แทน | ขนาดของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ      |
|       | K                                | แทน | จำนวนกลุ่มที่ศึกษา                                |



## ค่า IOC ดัชนีความสอดคล้อง

หาค่าความเที่ยงตรงดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของ  
เนื้อหาแบบสอบถามตอนที่ 2 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล  
สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย

| ข้อที่                  | คะแนนพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         | $\Sigma R$ | IOC  | ความหมาย |
|-------------------------|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|------------|------|----------|
|                         | คนที่ 1                     | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |            |      |          |
| ด้านนโยบายและการบริหาร  |                             |         |         |         |         |            |      |          |
| 1                       | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 2                       | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 3                       | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 4                       | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 5                       | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 6                       | +1                          | +1      | 0       | 0       | +1      | +3         | 0.60 | ใช้ได้   |
| ด้านการบังคับบัญชา      |                             |         |         |         |         |            |      |          |
| 7                       | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 8                       | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 9                       | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 10                      | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 11                      | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 12                      | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน |                             |         |         |         |         |            |      |          |
| 13                      | +1                          | +1      | +1      | +1      | 0       | +4         | 0.80 | ใช้ได้   |
| 14                      | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 15                      | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 16                      | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 17                      | 0                           | 0       | +1      | +1      | +1      | +3         | 0.60 | ใช้ได้   |
| 18                      | 0                           | 0       | +1      | +1      | +1      | +3         | 0.60 | ใช้ได้   |
| 19                      | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 20                      | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |

## ค่า IOC ดัชนีความสอดคล้อง (ต่อ)

| ข้อที่                       | คะแนนพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         | ΣR | IOC  | ความหมาย |
|------------------------------|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|----|------|----------|
|                              | คนที่ 1                     | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |    |      |          |
| ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล |                             |         |         |         |         |    |      |          |
| 21                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 22                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 23                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 24                           | +1                          | 0       | +1      | +1      | +1      | +4 | 0.80 | ใช้ได้   |
| 25                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | 0       | +4 | 0.80 | ใช้ได้   |
| ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย |                             |         |         |         |         |    |      |          |
| 26                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 27                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 28                           | 0                           | +1      | +1      | +1      | +1      | +4 | 0.80 | ใช้ได้   |
| 29                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 30                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 31                           | +1                          | +1      | +1      | 0       | +1      | +4 | 0.80 | ใช้ได้   |
| 32                           | 0                           | +1      | +1      | +1      | +1      | +4 | 0.80 | ใช้ได้   |
| 33                           | 0                           | +1      | +1      | +1      | +1      | +4 | 0.80 | ใช้ได้   |
| 34                           | 0                           | +1      | +1      | +1      | +1      | +4 | 0.80 | ใช้ได้   |
| ด้านความสำเร็จ               |                             |         |         |         |         |    |      |          |
| 35                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 36                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | 0       | +4 | 0.80 | ใช้ได้   |
| 37                           | +1                          | -1      | +1      | +1      | +1      | +3 | 0.60 | ใช้ได้   |
| 38                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| ด้านการยกย่องในความสำเร็จ    |                             |         |         |         |         |    |      |          |
| 39                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 40                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 41                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |
| 42                           | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5 | 1.00 | ใช้ได้   |

## ค่า IOC ดัชนีความสอดคล้อง (ต่อ)

| ข้อที่                         | คะแนนพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         | $\Sigma R$ | IOC  | ความหมาย |
|--------------------------------|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|------------|------|----------|
|                                | คนที่ 1                     | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |            |      |          |
| 43                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| ด้านงานที่ทำทนาย               |                             |         |         |         |         |            |      |          |
| 44                             | 0                           | +1      | +1      | +1      | +1      | +4         | 0.80 | ใช้ได้   |
| 45                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 46                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 47                             | +1                          | -1      | +1      | +1      | +1      | +3         | 0.60 | ใช้ได้   |
| 48                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น     |                             |         |         |         |         |            |      |          |
| 49                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 50                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 51                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 52                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 53                             | +1                          | -1      | +1      | +1      | +1      | +3         | 0.60 | ใช้ได้   |
| ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา |                             |         |         |         |         |            |      |          |
| 54                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 55                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 56                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |
| 57                             | +1                          | +1      | +1      | +1      | +1      | +5         | 1.00 | ใช้ได้   |



ภาคผนวก ค  
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล**  
**สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน  
 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม  
 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ  
 พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก  
 ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ  
 พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขโกลก
2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกตอนและทุกข้อ
3. การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและสถานศึกษาของท่าน
4. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บรักษาไว้เป็นความลับและใช้เพื่อ  
 ประโยชน์ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบคุณอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เจี๊ยะฮาลีเม๊ะ สาและ

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. วุฒิการศึกษา

( ) ปริญญาตรี

( ) ปริญญาโท

3. ประสบการณ์การทำงาน

( ) น้อยกว่า 7 ปี

( ) 7 – 15 ปี

( ) มากกว่า 15 ปี



## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู

**คำชี้แจง** แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู กรุณาอ่านข้อความในแต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วพิจารณาว่าท่านมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใดโดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด  
 4 หมายถึง มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมาก  
 3 หมายถึง มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานปานกลาง  
 2 หมายถึง มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อย  
 1 หมายถึง มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

| ข้อ                       | ข้อความเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ                                                  | ระดับขวัญกำลังใจ |   |   |   |   | สำหรับผู้<br>ค้นคว้าอิสระ |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|---------------------------|
|                           |                                                                              | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                           |
| 1. ด้านนโยบายและการบริหาร |                                                                              |                  |   |   |   |   |                           |
| 1                         | สถานศึกษากำหนดนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน                                    |                  |   |   |   |   |                           |
| 2                         | สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน                                    |                  |   |   |   |   |                           |
| 3                         | ผู้บริหารมีการมอบหมายหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม                      |                  |   |   |   |   |                           |
| 4                         | ผู้บริหารมีเกณฑ์ประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานครูอย่างเป็นธรรม  |                  |   |   |   |   |                           |
| 5                         | พนักงานครูมีโอกาสดำเนินการได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา |                  |   |   |   |   |                           |
| 6                         | ความคิดเห็นต่าง ๆ ที่พนักงานครูเสนอแนะได้รับความสนใจจากสถานศึกษา             |                  |   |   |   |   |                           |
| 2. ด้านการบังคับบัญชา     |                                                                              |                  |   |   |   |   |                           |
| 7                         | ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่อย่างรอบคอบและใช้เหตุผลในการใจตัดสินใจ               |                  |   |   |   |   |                           |
| 8                         | ผู้บริหารมีการสั่งการหรือมอบหมายงานอย่างชัดเจน                               |                  |   |   |   |   |                           |

| ข้อ                                    | ข้อความเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ                                                          | ระดับขวัญกำลังใจ |   |   |   |   | สำหรับผู้<br>ค้นคว้าอิสระ |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|---------------------------|
|                                        |                                                                                      | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                           |
| 9                                      | ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานครู                            |                  |   |   |   |   |                           |
| 10                                     | ผู้บริหารควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามขั้นตอนอย่างเคร่งครัดและครบถ้วน              |                  |   |   |   |   |                           |
| 11                                     | ผู้บริหารประชุมปรึกษาเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน                             |                  |   |   |   |   |                           |
| 12                                     | ผู้บริหารพิจารณาผลงานด้วยความเป็นธรรม                                                |                  |   |   |   |   |                           |
| <b>3. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน</b>      |                                                                                      |                  |   |   |   |   |                           |
| 13                                     | สถานที่ตั้งของสถานศึกษาเอื้ออำนวยต่อการทำงาน                                         |                  |   |   |   |   |                           |
| 14                                     | สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศของการทำงาน                                    |                  |   |   |   |   |                           |
| 15                                     | บรรยากาศการทำงานในสถานศึกษามีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง                               |                  |   |   |   |   |                           |
| 16                                     | สถานศึกษามีเครื่องมือ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยและเพียงพอในการทำงาน |                  |   |   |   |   |                           |
| 17                                     | สถานศึกษามีจำนวนครูเหมาะสมกับปริมาณงาน                                               |                  |   |   |   |   |                           |
| 18                                     | ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับชั่วโมงการทำงาน                                             |                  |   |   |   |   |                           |
| <b>4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b> |                                                                                      |                  |   |   |   |   |                           |
| 19                                     | ผู้บริหารและพนักงานครูมีความจริงใจและให้กำลังใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี              |                  |   |   |   |   |                           |
| 20                                     | ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร พนักงานครูนักเรียน และผู้ปกครองเป็นอย่างดี             |                  |   |   |   |   |                           |
| 21                                     | สามารถขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่าง ๆ                                  |                  |   |   |   |   |                           |
| 22                                     | มีความเป็นกันเองและสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา                                |                  |   |   |   |   |                           |
| 23                                     | สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเต็มที่             |                  |   |   |   |   |                           |

| ข้อ                                    | ข้อความเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ                                                      | ระดับขวัญกำลังใจ |   |   |   |   | สำหรับผู้<br>ค้นคว้าอิสระ |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|---------------------------|
|                                        |                                                                                  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                           |
| 24                                     | ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่างๆจากสถานศึกษา                          |                  |   |   |   |   |                           |
| 25                                     | ครูทุกคนในสถานศึกษามีความเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจ                            |                  |   |   |   |   |                           |
| <b>5. ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย</b> |                                                                                  |                  |   |   |   |   |                           |
| 26                                     | ค่าตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องกับวุฒิการศึกษา                                        |                  |   |   |   |   |                           |
| 27                                     | ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ                    |                  |   |   |   |   |                           |
| 28                                     | ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานเพียงพอต่อการดำรงชีพในสภาวะการณ์ปัจจุบัน       |                  |   |   |   |   |                           |
| 29                                     | ได้รับสวัสดิการในการเข้ารับบริการของรัฐอย่างเหมาะสม                              |                  |   |   |   |   |                           |
| 30                                     | ได้รับสวัสดิการที่เกี่ยวกับที่อยู่อาศัยจากหน่วยงานที่สังกัดอย่างเหมาะสม          |                  |   |   |   |   |                           |
| 31                                     | มีความรู้สึกมั่นใจในความมั่นคงของงานที่ปฏิบัติ                                   |                  |   |   |   |   |                           |
| 32                                     | มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินขณะปฏิบัติงาน                              |                  |   |   |   |   |                           |
| 33                                     | มีความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการเดินทางไปและกลับจากการปฏิบัติงาน |                  |   |   |   |   |                           |
| 34                                     | ได้รับการดูแล รักษาความปลอดภัยและความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น เช่นชุดคุ้มครองครู |                  |   |   |   |   |                           |
| <b>6. ด้านความสำเร็จ</b>               |                                                                                  |                  |   |   |   |   |                           |
| 35                                     | มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้                                   |                  |   |   |   |   |                           |
| 36                                     | ลักษณะงานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้และความสามารถ                                    |                  |   |   |   |   |                           |
| 37                                     | ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความมั่นคงและมีเกียรติ                                      |                  |   |   |   |   |                           |
| 38                                     | ได้รับมอบหมายงานและสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จทันภายในเวลาที่กำหนด                  |                  |   |   |   |   |                           |

| ข้อ                                  | ข้อความเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ                                                                                                            | ระดับขวัญกำลังใจ |   |   |   |   | สำหรับผู้<br>ค้นคว้าอิสระ |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|---------------------------|
|                                      |                                                                                                                                        | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                           |
| <b>7. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ</b>  |                                                                                                                                        |                  |   |   |   |   |                           |
| 39                                   | ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานรับรู้และยอมรับในความสำเร็จของผลการปฏิบัติงาน                                                                 |                  |   |   |   |   |                           |
| 40                                   | ได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน                                                                                                     |                  |   |   |   |   |                           |
| 41                                   | เพื่อนร่วมงานให้ความเชื่อถือและศรัทธา                                                                                                  |                  |   |   |   |   |                           |
| 42                                   | ได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเสมอ                                                                                                |                  |   |   |   |   |                           |
| 43                                   | ผู้บริหารให้คำชมเชยก่อนเมื่อทำงานประสบผลสำเร็จและนำชื่อเสียงให้แก่สถานศึกษา                                                            |                  |   |   |   |   |                           |
| <b>8. ด้านงานที่ทำทนาย</b>           |                                                                                                                                        |                  |   |   |   |   |                           |
| 44                                   | ได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติงานที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน                                                                                   |                  |   |   |   |   |                           |
| 45                                   | ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ทำทนายและตั้งใจให้<br>อยากปฏิบัติงานต่อไป                                                                 |                  |   |   |   |   |                           |
| 46                                   | มีโอกาสดำเนินการงานที่มีความสำคัญของ<br>สถานศึกษา                                                                                      |                  |   |   |   |   |                           |
| 47                                   | ได้รับการสนับสนุนหรือจัดหาทุนเพื่อการศึกษาต่อ<br>ในระดับที่สูงขึ้น                                                                     |                  |   |   |   |   |                           |
| 48                                   | ได้รับการส่งเสริมให้แสวงหาความรู้ การเข้าร่วม<br>ประชุม การฝึกอบรมสัมมนา ศึกษานอกสถานที่ เพื่อ<br>พัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ |                  |   |   |   |   |                           |
| <b>9. ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น</b> |                                                                                                                                        |                  |   |   |   |   |                           |
| 49                                   | มีโอกาสดำเนินการมอบหมายให้ปฏิบัติงานในหน้าที่<br>ที่สูงมากขึ้น                                                                         |                  |   |   |   |   |                           |
| 50                                   | มีความรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับ<br>มอบหมาย                                                                                  |                  |   |   |   |   |                           |
| 51                                   | มีส่วนช่วยให้งานในสถานศึกษาสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี<br>มาตลอด                                                                             |                  |   |   |   |   |                           |

| ข้อ                                | ข้อความเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ                                                                               | ระดับขวัญกำลังใจ |   |   |   |   | สำหรับผู้<br>ค้นคว้าอิสระ |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|---|---------------------------|
|                                    |                                                                                                           | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |                           |
| 10. ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา |                                                                                                           |                  |   |   |   |   |                           |
| 52                                 | มีโอกาสดำเนินการมอบหมายให้ปฏิบัติงานพิเศษจากผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ                                        |                  |   |   |   |   |                           |
| 53                                 | วุฒิการศึกษาเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ                                                              |                  |   |   |   |   |                           |
| 54                                 | สถานศึกษาส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการเพื่อให้มีความรู้และเพิ่มทักษะมากขึ้น        |                  |   |   |   |   |                           |
| 55                                 | มีโอกาสดำเนินการพิจารณาผลงาน การเลื่อนตำแหน่งเงินเดือน และมีความก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกันกับเพื่อนร่วมงาน |                  |   |   |   |   |                           |
| 56                                 | เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน                                            |                  |   |   |   |   |                           |
| 57                                 | สถานศึกษาจัดแหล่งบริการทางวิชาการเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ                         |                  |   |   |   |   |                           |

[illegible]

## ตอนที่ 3 (ต่อ)

| ปัญหา                           | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------|------------|
| 4. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล |            |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| 5. ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย |            |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| 6. ด้านความสำเร็จ               |            |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| 7. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ    |            |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |
| .....                           | .....      |

## ตอนที่ 3 (ต่อ)

| ปัญหา                              | ข้อเสนอแนะ |
|------------------------------------|------------|
| 8. ด้านงานที่ทำทนาย                |            |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| 9. ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น      |            |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| 10. ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา |            |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |
| .....                              | .....      |

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือ



### ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามงานวิจัยเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ  
พนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย-ลก

| ด้านที่                           | ค่าความเชื่อมั่น |
|-----------------------------------|------------------|
| 1 ด้านนโยบายและการบริหาร          | 0.888            |
| 2 ด้านการบังคับบัญชา              | 0.909            |
| 3 ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน         | 0.889            |
| 4 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล    | 0.925            |
| 5 ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย    | 0.901            |
| 6 ด้านความสำเร็จ                  | 0.849            |
| 7 ด้านการยกย่องในความสำเร็จ       | 0.901            |
| 8 ด้านงานที่ทำท่าย                | 0.893            |
| 9 ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น      | 0.913            |
| 10 ด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา | 0.912            |
| รวมทั้งฉบับ                       | 0.978            |





ที่ ศธ ๐๕๕๙.๐๑๐๑/ว ๐๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๖ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ  
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเจ๊ะฮาดีมี๊ะ สาและ รหัสนักศึกษา ๗๓๕๗๓๓๐๓๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำ  
การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาล  
เมืองสุไหงโก - ลก”

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอ  
ความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กนกวรรณ กาญจนธานี)

ผู้อำนวยการสำนักงานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐ ๗๓๒๙ ๙๖๔๔

โทรสาร ๐ ๗๓๒๙ ๙๖๔๖



ที่ ศธ ๐๕๕๙.๐๑๐๑/ว ๐๙๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๕ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางสาวเจ๊ะฮาเล็ม๊ะ สาและ รหัสนักศึกษา ๗๓๕๗๙๓๐๓๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุไหงโก-ลก”

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรอกข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อทดลองใช้เครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กนกวรรณ กาญจนธานี)

ผู้อำนวยการสำนักงานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐ ๗๓๒๙ ๙๖๔๔

โทรสาร ๐ ๗๓๒๙ ๙๖๔๖



ที่ ศธ ๐๕๕๙.๐๑๐๑/ว ๐๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนางสาวเจี๊ยะฮาสิเม๊ะ สาและ รหัสนักศึกษา ๗๓๕๗๙๓๐๓๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัย - ลก”

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดให้บุคลากรในหน่วยงานของท่านตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดที่ส่งมาด้วยแล้วนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กนกวรรณ กาญจนธานี)

ผู้อำนวยการสำนักงานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐ ๗๓๒๙ ๙๖๔๔

โทรสาร ๐ ๗๓๒๙ ๙๖๔๖



## รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

หน่วยงานที่ทดลองเครื่องมือ จำนวน 4 โรงเรียน ประกอบด้วย

| ลำดับที่ | ชื่อโรงเรียน                      |
|----------|-----------------------------------|
| 1        | โรงเรียนเทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง)    |
| 2        | โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านต้นหยงมะลิ) |
| 3        | โรงเรียนเทศบาล 3 (วิมุกตายนวิทยา) |
| 4        | โรงเรียนเทศบาล 4 (บ้านทรายทอง)    |





## รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ

โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก จำนวน 4 โรงเรียน ประกอบด้วย

| ลำดับที่ | ชื่อโรงเรียน                      |
|----------|-----------------------------------|
| 1        | โรงเรียนเทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง)    |
| 2        | โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านต้นทองมะลิ) |
| 3        | โรงเรียนเทศบาล 3 (วิมุกตายนวิทยา) |
| 4        | โรงเรียนเทศบาล 4 (บ้านทรายทอง)    |





## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

### 1. นางสุนทรีลักษณ์ วิมุตตา

วุฒิการศึกษา ศีษศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยทักษิณ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง)

สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทศบาล 1 (ราษฎร์บำรุง) สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก

### 2. ว่าที่ร้อยตรี ปกรณ์ คำทอง

วุฒิการศึกษา ศีษศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านต้นหยงมะลิ)

สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทศบาล 2 (บ้านต้นหยงมะลิ) สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก

### 3. นายยุทธนา วั่งเพ็ชร

วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 3 (วิมุกตายนวิทยา)

สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทศบาล 3 (วิมุกตายนวิทยา) สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก

### 4. นางรสสุคนธ์ กอและ

วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 4 (บ้านทรายทอง)

สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทศบาล 4 (บ้านทรายทอง) สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก

### 5. นางสาวจันทร์เพ็ญ จริงจิตร

วุฒิการศึกษา ศีษศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 3 (วิมุกตายนวิทยา)

สถานที่ทำงาน โรงเรียนเทศบาล 3 (วิมุกตายนวิทยา) สังกัดเทศบาลเมืองสุโขทัยโก-ลก

## ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ - นามสกุล นางสาวเจ๊ฮาลีเม๊าะ สาและ  
วัน เดือน ปีเกิด 6 ธันวาคม 2523  
ที่อยู่ปัจจุบัน 88 หมู่ที่ 7 ตำบลศาลาใหม่ อำเภอดากใบ จังหวัดนราธิวาส 96110

### ประวัติการศึกษา

| ระดับการศึกษา     | สถานศึกษา           |
|-------------------|---------------------|
| ประถมศึกษา        | โรงเรียนบ้านคลองตัน |
| มัธยมศึกษาตอนต้น  | โรงเรียนนุรุดดิน    |
| มัธยมศึกษาตอนปลาย | โรงเรียนคารุสสลาม   |
| ปริญญาตรี         | สถาบันราชภัฏยะลา    |

### ประสบการณ์การทำงาน

| ปีพ.ศ.          | ตำแหน่ง                                                    |
|-----------------|------------------------------------------------------------|
| 2547            | ครู สข. โรงเรียนนุรุดดิน อำเภอดากใบ จังหวัดนราธิวาส        |
| 2552            | ครูผู้ช่วย โรงเรียนเทศบาล3 อำเภอสุไหงโก-ลก จังหวัดนราธิวาส |
| 2554            | ครู คศ.1 โรงเรียนเทศบาล3 อำเภอสุไหงโก-ลก จังหวัดนราธิวาส   |
| 2558 – ปัจจุบัน | ครู คศ.2 โรงเรียนเทศบาล3 อำเภอสุไหงโก-ลก จังหวัดนราธิวาส   |

### สถานที่ทำงานปัจจุบัน

โรงเรียนเทศบาล3 (วิมุกตายนวิทยา)  
82 ถนนเทศบาล 3 ตำบลสุไหงโก-ลก อำเภอสุไหงโก-ลก จังหวัดนราธิวาส 96120