

ปัจจัยจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

โรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่

Job Motivating Factors of Teachers and Education Staffs of

Regina Coeli College, Chiang Mai Province

วรรณพร ดาวังศ์* อรพินธ์ สันติธีรากล** และเชมกร ไชยประสิทธิ์***

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 144 คนโดยการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติขั้นพื้นฐาน ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ผลการศึกษา พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41–50 ปี มีสถานภาพโสด สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,000–25,000 บาท และมีอายุการทำงานระหว่าง 10 ปีขึ้นไป ภูมิลำเนาอยู่ทางภาคเหนือ และส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน

จากผลการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงาน พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านลักษณะงานที่ทำเป็นอันดับแรก ปัจจัยย่อยสามอันดับคือ งานที่ได้ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ งานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สำหรับปัจจัยค่าจูงใจให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับแรก ปัจจัยย่อยสามอันดับแรก คือ เพื่อนร่วมงานให้คำปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงาน เพื่อนร่วมงานเป็นกันเอง และหัวหน้าเต็มใจให้คำปรึกษาปัญหาและปัญหาส่วนตัว เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านลักษณะงานที่ทำเป็นอันดับแรก ปัจจัยย่อยสามอันดับแรก คือ งานที่ได้ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ งานที่ทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และงานที่เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนปัจจัยค่าจูงใจในการทำงานพบว่า ครูและบุคลากรให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับแรก ปัจจัยย่อยสามอันดับแรก คือ เพื่อนร่วมงานเป็นกันเอง เพื่อนร่วมงานให้คำปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาในการทำงาน การวางตัวของหัวหน้างาน เช่น กิริยา ท่าทาง การพูดจา

* นักศึกษาลัทธิบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** รองศาสตราจารย์ อาจารย์ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

*** ดร. อาจารย์ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จากผลการศึกษาแนวคิดการวิเคราะห์ความพึงพอใจ ด้วยเทคนิค Importance-Performance Analysis (IPA) พบว่า ปัจจัยย่อยของปัจจัยจูงใจในการทำงาน (Motivation) ส่วนใหญ่อยู่ใน Quadrant C : Low Priority มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยด้านความยอมรับนับถือ และปัจจัยด้านความรับผิดชอบ รองลงมาพบว่า ปัจจัยย่อยอยู่ใน Quadrant B : Keep up good work คือ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ

สำหรับปัจจัยย่อยของปัจจัยค้ำจุน (Hygiene) อยู่ใน Quadrant A : Concentrate Here คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน โดยปัจจัยด้านส่วนใหญ่อยู่ใน Quadrant C : Low Priority มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านควบคุมและนิเทศงาน ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารโรงเรียน รองลงมาพบว่า ปัจจัยย่อยอยู่ใน Quadrant B : Keep up good work คือ ปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ABSTRACT

The objective of this independent study was to study job motivating factors of teachers and education staff of Regina Coeli School in Chiang Mai. The samples were 144 teachers and education staff. The data was analyzed using descriptive statistics, namely frequency, percentage and mean.

The results of the study showed that most of the teachers and education staff were female, 41–50 years old; single, with Bachelor's degree. Their monthly income was 15,000 – 25,000 baht. They had been working for 10 years and longer. Most lived in the north of Thailand and were teachers.

From the analysis of motivating factors for their work, which consisted of motivating factors and supporting factors, it was found that the teachers and education staff ranked the overall motivating factors at the high level. The factor which was ranked the highest was nature of work, and the first 3 sub-factors were their work made them proud, their work was suitable for their ability, and their work allowed for their creativity. For supporting factors, the factor which was ranked the highest was their relationship towards their supervisor and co-workers, and the first 3 sub-factors were their co-workers gave them advice when they had problem at work, their co-workers were friendly, and their supervisor was willing to give advice about work and private matters. From the study of their satisfaction at work, it was found that the teachers and education staff were satisfied with the overall factors at the high level. The factor which was ranked the highest was nature of work, and the first 3 sub-factors were their work made them proud, their work was suitable for their knowledge and ability, and their work allowed for their creativity. For supporting factors, the factor which was ranked the highest was their relationship towards their supervisor and co-workers, and the first 3 sub-factors were their co-workers were friendly their co-workers gave them advice when they had problem at work, and their supervisor was well-mannered and well-spoken.

From Importance-Performance Analysis, it was found that most sub-factors (12 sub-factors) of motivating factors were in Quadrant C: Low priority; 10 sub-factors were in Quadrant B: Keep up good work; and 1 sub-factor was in Quadrant D: Possible over kill. No sub-factor was in Quadrant A: Concentrate here.

For the sub-factors of supporting factors, 1 sub-factor, namely their relationship towards their supervisor and co-workers, was in Quadrant A: Concentrate here. Most sub-factors (15 sub-factors) were in Quadrant C: Low priority; 7 sub-factors were in Quadrant B: Keep up good work; and 1 sub-factor was in Quadrant D: Possible over kill.

บทนำ

ครูหรือบุคลากรทางการศึกษาของประเทศไทย ถือว่ามีความสำคัญอย่างมากในการสนับสนุนทางการศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม เพราะกลุ่มคนเหล่านี้เป็นผู้สร้างและผู้ผลิตคนรุ่นใหม่ ที่จะเติบโตขึ้นมาอย่างมีคุณภาพและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ส่งผลให้ประเทศพัฒนาและเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง โดยครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ทุ่มเทพลังกายและพลังใจรวมทั้งความสามารถอย่างเต็มที่ โดยที่ไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อยเพื่อให้ผลงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ นอกจากนี้บุคคลเหล่านี้ยังช่วยสร้างคนที่สมบูรณ์และช่วยสร้างคนดี มีศีลธรรมและอยู่ร่วมกันในสังคมเป็นอย่างดี

ปัจจุบัน อัตราการลาออกของครูและบุคลากรทางการศึกษาของไทยมีอัตราที่เพิ่มขึ้นสูงจากตัวเลขในปี พ.ศ. 2554 โดยจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาของประเทศไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 696,231 คน แต่ในปี พ.ศ. 2555 จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาของไทยเหลือเพียง 691,472 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2557: ออนไลน์) และคาดการณ์ว่าในปีต่อไป อัตราการลาออกของครูและบุคลากรทางการศึกษาจะมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้นอีก ส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษาไทย ด้วยเหตุนี้ สถาบันทางการศึกษาจึงเร่งแก้ไขปัญหาลาออกของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นให้คนเกิดแรงจูงใจที่จะในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มค่าตอบแทนในการสอน สวัสดิการแก่บุตรหรือครอบครัวของครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่ก็ไม่สามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ในปัจจุบัน

โรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 189 คน ประกอบไปด้วย ชิสเตอร์จำนวน 3 คน ครูจำนวน 130 คน บุคลากรทางการศึกษาจำนวน 14 คน และเจ้าหน้าที่และนักการจำนวน 42 คน โดยแบ่งตำแหน่งบริหารและความรับผิดชอบงานออกเป็น 4 ตำแหน่ง ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นเรื่องพื้นฐานที่ผู้บริหารองค์การทุกคนควรให้ความสนใจและควรตระหนักว่าปัจจัยจูงใจใด ที่จะส่งผลต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลาตามสภาพการณ์และจังหวะเวลา อีกทั้งได้วิเคราะห์และสำรวจประเด็นของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน เพื่อเห็นสภาพการณ์ที่ชัดเจนขึ้น และยังสามารถช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างตรงจุด รวมทั้งผู้บริหารของโรงเรียนยังสามารถนำผลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนในด้านต่างๆ ได้ รวมทั้งเห็นถึงปัจจัยด้านอื่นๆ ที่จะช่วยเสริมสร้างและปรับปรุงประสิทธิภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ได้มีการพัฒนาโดย Frederick Herzberg ในปี ค.ศ. 1950–1959 และในช่วงแรกของปี ค.ศ. 1960–1969 (อ้างอิงในศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550) ซึ่งเสนอแนะว่าความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย 2 แนวคิด คือ แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (Satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (No Satisfaction) และการได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และแนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ไปยังความไม่มีความไม่พึงพอใจ (No Dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรือกล่าวได้ว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และ 2) ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน

1) **ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators)** เป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงานที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นกลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ 1.1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) 1.2) การได้รับการยอมรับ (Recognition) 1.3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หรือ โอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of Growth) 1.4) ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) 1.5) ความรับผิดชอบ (Responsibility)

2) **ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factors)** เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้นักงาเกิดความไม่พึงพอใจ แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการสนองตอบ เพราะถ้าไม่มีให้หรือไม่เพียงพอ จะทำให้นักงาเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้หมายความว่า ถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้วจะทำให้นักงาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 10 ด้าน 2.1) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) 2.2) การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) 2.3) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with Supervision) 2.4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) 2.5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Subordinators) 2.6) ตำแหน่งงาน (Status) 2.7) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) 2.8) ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) 2.9) สภาพการทำงาน (Working Conditions) 2.10) ค่าตอบแทน (Compensation) และสวัสดิการ (Welfares)

แนวคิดและการวิเคราะห์เครื่องมือ IPA (Importance-Performance Analysis)

แนวคิดเครื่องมือ IPA (Importance-Performance Analysis) ได้ถูกคิดค้นขึ้นโดย Martilla and Jame (1997) ซึ่งสามารถบ่งชี้ถึงลำดับความสำคัญของการบริการและในขณะเดียวกันก็สามารถวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อีกทั้งยังสามารถเชื่อมโยงไปยังทฤษฎีพฤติกรรมมนุษย์ สามารถเข้าใจความต้องการลูกค้าหรือเพื่อใช้ในการบริหารองค์กรให้ตอบสนองต่อความต้องการ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือดั้งเดิมที่ใช้วัดความมีประสิทธิภาพและประเมินผลการปฏิบัติงาน (Havitz, Twynam and DeLorenzo)

Berry (1991) ได้กล่าวว่าเครื่องมือทางการตลาดสามารถนำมาใช้ในการระบุความต้องการและทัศนคติของพนักงานได้ โดยได้ให้คำนิยามความคิดนี้ว่าเป็น การตลาดภายใน (Internal Marketing) โดยมองว่าพนักงานคือลูกค้า

ภายใน หน้าที่การทำงานเปรียบเหมือนตัวสินค้าภายในและพยายามที่จะเสนอตัวสินค้านี้ให้เกิดความพึงพอใจต่อความต้องการของลูกค้าภายใน

Chiang (2008) กล่าวว่าในอุตสาหกรรมบริการโดยส่วนใหญ่จะศึกษาถึงระดับความพึงพอใจในการบริการ มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้จัดอันดับความสำคัญของการบริการที่มีต่อลูกค้า ดังนั้น IPA (Importance-Performance Analysis) อาจเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประเมินและจัดลำดับความสำคัญเกี่ยวกับพนักงานการวิเคราะห์ คาดหวังและความพึงพอใจ

Martilla and James (1997) ได้เสนอเครื่องมือ IPA (Importance-Performance Analysis) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารของบริษัท หัวใจหลักของเครื่องมือ IPA คือ การผสมผสานวัดระหว่างความสำคัญและผลปฏิบัติงานออกมาในรูปแบบแผนภาพแกน X และ Y เพื่อง่ายต่อการแปรผลข้อมูลและนำไปใช้ในทางปฏิบัติ โดยแกน X จะเป็นแกนแสดงระดับ ผลการปฏิบัติงาน (Performance) และแกน Y จะเป็นแกนแสดงระดับความสำคัญ (Importance)

IPA (Importance-Performance Analysis) เป็นเครื่องมือที่ช่วยจัดลำดับความสำคัญและสามารถพัฒนาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อช่วยจับประเด็นความสำคัญและเน้นพัฒนาผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน (Graf et al., 1992; Skok et al., 2001 cited in Levenburg and Magal, 2005)

Havitz et al (1991 cited Crompton and Lamb 1986; Theobald 1987) กล่าวว่า IPA (Importance-Performance Analysis) จะเริ่มต้นจากการระบุประเด็นหรือหัวข้อที่ต้องการจะประเมิน (Martilla and Jame, 1997; Geaf et al., 1992; Duke and Mount, 1996; Skok et al., 2001 cited in Levenburg and Magal, 2005) โดยส่วนใหญ่แล้วประเด็นหรือหัวข้อที่นำมาประเมินจะได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยเชิงคุณภาพ (Martilla and Jame, 1997; Skok et al., 2001 cited in Levenburg and Magal, 2005)

IPA เป็นการวิเคราะห์ถึงความสำคัญและผลการปฏิบัติงานควบคู่กัน ซึ่งมี 2 รูปแบบ (O'Neil et al., 2001; Skok et al., 2001; Shaw et al., 2002 cited in Levenburg and Magal, 2005) ดังนี้

1. วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ซึ่งเป็นวิเคราะห์ช่องว่างที่เกิดจากการวัดผลการปฏิบัติงานลบด้วยระดับความสำคัญของประเด็นหรือหัวข้อนั้นๆ

2. การใช้แผนภาพ (IP Maps) คือ การลงจุดบนแผนภาพโดยมีแกนตั้งและแกนนอน คือ ระดับความสำคัญและผลปฏิบัติงาน ซึ่งจะสามารถแบ่งเป็น 4 ส่วน ที่จะสามารถระบุพื้นที่แต่ละส่วนได้ว่าประเด็นใดจำเป็นต้องปรับปรุงหรือประเด็นใดมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม

Cheng-Min and Kung-Yuen (2005 cited O'Sullivan, 1991) ได้แนะนำขั้นตอนการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ IPA ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับทุกรายการและทำการพัฒนาแบบสอบถามโดยยึดพื้นฐานในการตั้งคำถามจากหัวข้อที่ได้ระบุไว้

2. ให้คะแนนกับทุกๆ หัวข้อที่ระบุไว้ โดยจำแนกเป็น ความสำคัญ (Importance) และการกระทำ (Performance) ในการชีวิตด้านความสำคัญ จะสะท้อนถึงระดับความสนใจ ส่วนการชีวิตด้านการกระทำ จะสะท้อนถึงระดับความพึงพอใจ

3. ทำการสร้างแผนภาพ โดยให้แกน X คือระดับการกระทำ และแกน Y คือระดับความสำคัญ จากนั้นนำคะแนนที่ได้จากข้อ 2 มากำหนดจุด

4. ทำการแบ่งภาพออกเป็น 4 ส่วน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ยของแต่ละแกนเป็นจุดแบ่งส่วน

ส่วนที่ 1 Keep Up The Good Work หมายถึง พนักงานมีความใส่ใจในหัวข้อนี้และได้รับความพึงพอใจอย่างมาก โดยทั่วไปแล้วหัวข้อที่ตกอยู่ในส่วนนี้จะเป็นจุดแข็งขององค์กรที่มีอยู่

ส่วนที่ 2 Concentrate Here หมายถึง พนักงานให้ความสนใจในหัวข้อนี้ แต่ผลการปฏิบัติงานในหัวข้อนี้ยังไม่เป็นที่พึงพอใจ หัวข้อที่ตกในจุดนี้จะถือเป็นจุดอ่อน บริษัทจำเป็นต้องใส่ใจและหาวิธีแก้ไขอย่างรวดเร็ว

ส่วนที่ 3 Low Priority หมายถึง พนักงานมักจะไม่ค่อยใส่ใจในหัวข้อนี้ และผลการปฏิบัติยังไม่เป็นที่พึงพอใจ หัวข้อที่ตกลงในช่องนี้จะถือว่าไม่สำคัญมาก สามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ถ้ามีการแก้ไขปัญหา

ส่วนที่ 4 Possible Over Skill หมายถึง พนักงานไม่ค่อยให้ความสนใจในหัวข้อนี้ แต่เกิดความไม่พึงพอใจจากผลการปฏิบัติงาน บริษัทอาจจะให้ความสำคัญกับหัวข้อนี้มากจนเกินความจำเป็น

วิธีการศึกษา

1. ขอบเขตการศึกษา

เนื้อหาในการศึกษาคครั้งนี้ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย เชียงใหม่ ตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory) และแนวคิดและการวิเคราะห์เครื่องมือ IPA (Importance-Performance Analysis) ซึ่งประกอบด้วย

1) ปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators) เป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงานที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบไปด้วยปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ 1.1) ความสำเร็จในการทำงาน 1.2) การได้รับการยอมรับ 1.3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือโอกาสในการเจริญเติบโต 1.4) ลักษณะงานที่ทำ 1.5) ความรับผิดชอบ

2) ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน (Maintenance of Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจแต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่ 2.1) นโยบายของผู้บังคับบัญชา 2.2) การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล 2.3) ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชา 2.4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 2.5) ความสัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา 2.6) ตำแหน่งงาน 2.7) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน 2.8) ชีวิตส่วนตัว 2.9) สภาพการทำงาน 2.10) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

IPA (Importance-Performance Analysis) เป็นเครื่องมือที่ช่วยจัดลำดับความสำคัญและสามารถพัฒนาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อช่วยจับประเด็นความสำคัญและเน้นพัฒนาผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน ทำการแบ่งภาพออกเป็น 4 ส่วน โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ยของแต่ละแกนเป็นจุดแบ่งส่วน

ส่วนที่ 1 Keep Up The Good Work หมายถึง พนักงานมีความใส่ใจในหัวข้อนี้และได้รับความพึงพอใจอย่างมาก โดยทั่วไปแล้วหัวข้อที่ตกอยู่ในส่วนนี้จะเป็นจุดแข็งขององค์กรที่มีอยู่

ส่วนที่ 2 Concentrate Here หมายถึง พนักงานให้ความสนใจในหัวข้อนี้ แต่ผลการปฏิบัติงานในหัวข้อนี้ยังไม่เป็นที่พึงพอใจ หัวข้อที่ตกในจุดนี้จะถือเป็นจุดอ่อน บริษัทจำเป็นต้องใส่ใจและหาวิธีแก้ไขอย่างรวดเร็ว

ส่วนที่ 3 Low Priority หมายถึง พนักงานมักจะไม่ค่อยใส่ใจในหัวข้อนี้ และผลการปฏิบัติยังไม่เป็นที่พึงพอใจ หัวข้อที่ตกลงในช่องนี้จะถือว่าไม่สำคัญมาก สามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ถ้ามีการแก้ไขปัญหา

ส่วนที่ 4 Possible Over Skill หมายถึง พนักงานไม่ค่อยให้ความใส่ใจในหัวข้อนี้ แต่เกิดความไม่พึงพอใจจากผลการปฏิบัติงาน บริษัทอาจจะให้ความสำคัญกับหัวข้อนี้มากจนเกินความจำเป็น

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาค้างนี้ คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย เชียงใหม่ แบ่งออกเป็น ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 144 ราย (ฐานข้อมูลฝ่ายนโยบายและแผน, ณ วันที่ 25 พฤศจิกายน 2557) โดยจำแนกกลุ่มประชากร ดังต่อไปนี้

หน่วยงาน	จำนวนพนักงาน
ครู	130 ราย
บุคลากรทางการศึกษา	14 ราย
รวม	144 ราย

โดยในการศึกษาค้างนี้ ผู้ศึกษาไม่นับรวมซิสเตอร์ จำนวน 3 คน และเจ้าหน้าที่/นักการ จำนวน 42 คน เนื่องจากประชากรกลุ่มนี้ ไม่พบการลาออกและมีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลข้อมูลปฐมภูมิ คือ แบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส อาชีพ รายได้ ระดับการศึกษา อายุในการทำงาน ฝ่ายงานที่รับผิดชอบหรือกระบวนวิชาที่รับผิดชอบ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยกระตุ้นในการทำงานและปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ สอบถามโดยใช้มาตราส่วนการประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อวัดระดับการให้ความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยแบ่งมาตรวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550: 76-77)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของปัจจัยกระตุ้นในการทำงานและปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ สอบถามโดยใช้มาตราส่วนการประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อวัดระดับการให้ความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงาน โดยแบ่งมาตรวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2550: 76-77)

ผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของครูและบุคลากรทางการศึกษา จากผลการศึกษา พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 89.6 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.6 ด้านสถานภาพครอบครัวส่วนใหญ่มีสถานะโสด คิดเป็นร้อยละ 50.0 ด้านการศึกษาสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด

คิดเป็นร้อยละ 77.1 มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,000–25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 89.6 และมีอายุการทำงานระหว่าง 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 49.1 ภูมิลำเนาอยู่ทางภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ 77.1 และส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 75.0

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อการทำงาน

จากการศึกษาระดับความสำคัญ และระดับความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเรยีนา เซลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ต่อการทำงานโดยพิจารณาจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์เกอร์ ได้แก่ ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivators) และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน (Hygiene) ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.07) และให้ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.96) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดปัจจัยกระตุ้นในการทำงานพบว่ามีความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยครูและบุคลากรให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านลักษณะงานที่ทำเป็นอันดับแรกและให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นอันดับสุดท้าย ส่วนปัจจัยค้ำจุนในการทำงานพบว่าครูและบุคลากรให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดปัจจัยค้ำจุนให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับแรกและให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านนโยบายการบริหารของโรงเรียนเป็นอันดับสุดท้าย ความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาพบว่า ปัจจัยกระตุ้นในการทำงานพบว่ามีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยครูและบุคลากรให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านลักษณะงานที่ทำเป็นอันดับแรกและให้ความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นอันดับสุดท้าย ส่วนปัจจัยค้ำจุนในการทำงานพบว่า ครูและบุคลากรให้ความสำคัญโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อพิจารณาในรายละเอียดปัจจัยค้ำจุนให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับแรกและให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านนโยบายการบริหารของโรงเรียนเป็นอันดับสุดท้าย

ส่วนที่ 3 ค่าเฉลี่ยความแตกต่างของข้อมูลทั่วไปต่อความสำคัญและค่าเฉลี่ยความสัมพันธ์ของข้อมูลทั่วไปต่อความพึงพอใจของปัจจัยจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ปัจจัยกระตุ้นในการทำงานจากผลการศึกษาค่าความแตกต่างของความสำคัญและความพึงพอใจต่อข้อมูลทั่วไปในการทำงาน เมื่อจำแนกตามอายุ

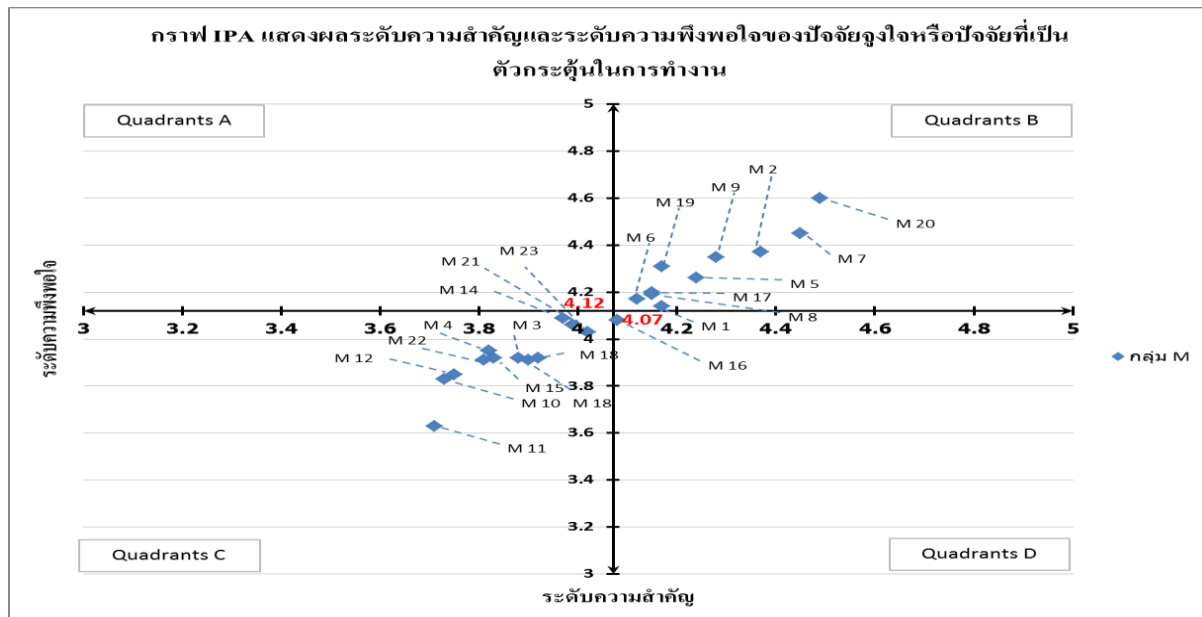
- 1.1 ด้านความสำเร็จของงาน ครูและบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์ในเรื่องภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของงานที่ทำแตกต่างกัน โดยให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกับความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 1.2 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ครูและบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์ในเรื่องได้เรียนรู้มีทักษะ ประสบการณ์จากที่ทำอยู่แตกต่างกัน โดยให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมากที่สุด แตกต่างกับความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก
- 1.3 ด้านความรับผิดชอบ ครูและบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41–50 ปี ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์ในเรื่องมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดแตกต่างกันโดยให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งแตกต่างกับความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์อยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน จากผลการศึกษาค่าความแตกต่างของความสำคัญและความพึงพอใจต่อข้อมูลทั่วไปในการทำงาน เมื่อจำแนกตามอายุ

- 2.1 ด้านควบคุมหรือการนิเทศงาน ครูและบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อยุทธศาสตร์เรื่องหัวหน้างานกระจายความรับผิดชอบของงานอย่างเหมาะสม

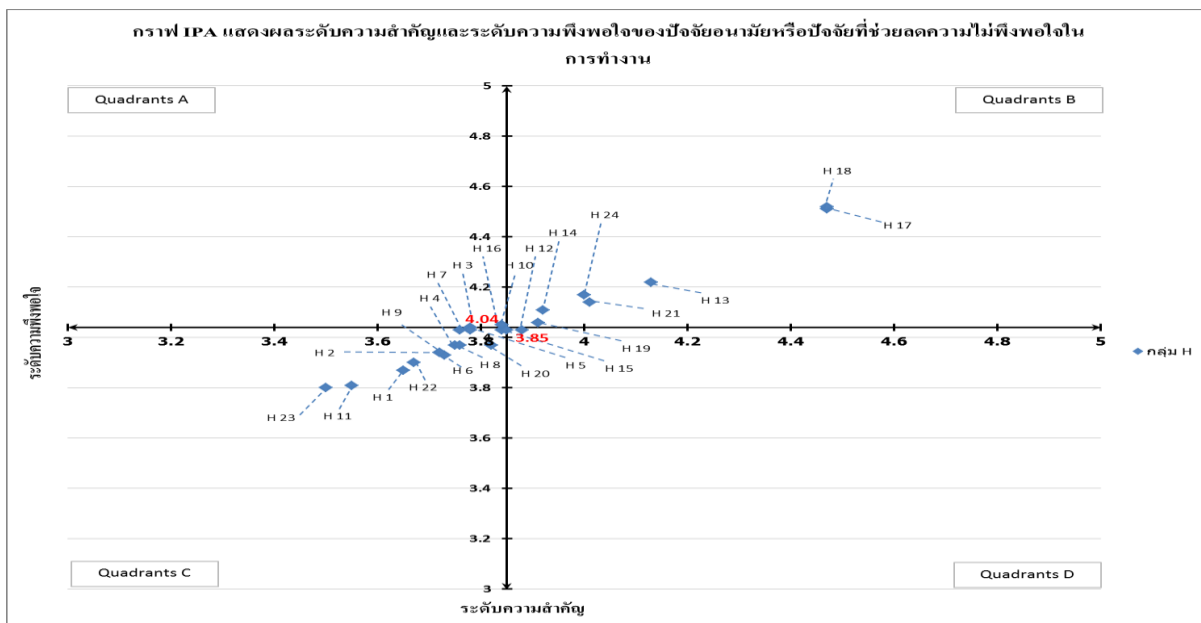
แตกต่างกันโดยให้ความสำคัญต่อบัณฑิตอยู่ในระดับมากซึ่งแตกต่างกับความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในระดับปานกลาง 2.2 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ครูและบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในเรื่องเครื่องมือ อุปกรณ์ ในการทำงาน มีเพียงพอและเหมาะสมแตกต่างกันโดยให้ความสำคัญต่อบัณฑิตอยู่ในระดับมากแตกต่างกับความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในระดับปานกลาง 2.3 ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ครูและบุคลากรที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในเรื่องเพื่อนร่วมงานเป็นกันเองแตกต่างกันโดยให้ความสำคัญต่อบัณฑิตอยู่ในระดับมากซึ่งแตกต่างกับความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในระดับมากที่สุด ครูและบุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในเรื่องเพื่อนร่วมงานเป็นกันเองแตกต่างกันโดยให้ความสำคัญต่อบัณฑิตอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งแตกต่างกับความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในระดับมาก 2.4 ด้านรายได้และสวัสดิการ ครูและบุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อบัณฑิตน้อย ดังนี้ เรื่องรายได้ ค่าจ้างเหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบแตกต่างกันโดยให้ความสำคัญต่อบัณฑิตอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกับความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในระดับปานกลาง ด้านสวัสดิการอื่นๆ ค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือพิเศษ ฯลฯ แตกต่างกันโดยให้ความสำคัญต่อบัณฑิตอยู่ในระดับมากซึ่งแตกต่างกับความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในระดับปานกลางและด้านความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันโดยให้ความสำคัญต่อบัณฑิตอยู่ในระดับมากซึ่งแตกต่างกับความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในระดับปานกลางสำหรับครูและบุคลากรที่มีอายุ 41 – 50 ปี ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อบัณฑิตน้อย เรื่อง ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันโดยให้ความสำคัญต่อบัณฑิตอยู่ในระดับมากซึ่งแตกต่างกับความพึงพอใจต่อบัณฑิตอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญและความพึงพอใจต่อบัณฑิตกระตุ้นในการทำงานและบัณฑิตจำนวนในการทำงานของครูและบุคลากรในโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ด้วยเทคนิค Importance-Performance Analysis (IPA) จากการศึกษา เมื่อนำมาวิเคราะห์ IPAสามารถแสดงผลระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของบัณฑิตกระตุ้นในการทำงาน



พบว่า ปัจจัยย่อยส่วนใหญ่อยู่ใน Quadrant B : Keep up good work มากที่สุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาทางการศึกษาให้ความสำคัญต่อบุคลากรต้นในการทำงานในหัวข้อนี้และสิ่งที่ได้รับในหัวข้อนี้สร้างความพึงพอใจได้มาก โดยปัจจัยย่อยส่วนใหญ่อยู่ในปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำมากที่สุด ลำดับรองลงมา คือ ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ปัจจัยด้านความผิด ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ และจากภาพพบว่าปัจจัยย่อยลำดับรองลงมาอยู่ใน Quadrant C : Low Priority คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาทางการศึกษามักจะไม่ค่อยให้ความสนใจต่อบุคลากรต้นในการทำงานนี้ และสิ่งที่ได้รับยังไม่เป็นที่พึงพอใจ โดยปัจจัยย่อยส่วนใหญ่อยู่ในปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลำดับรองลงมา คือ ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านความยอมรับนับถือ ตามลำดับ จากภาพพบว่าปัจจัยย่อยที่อยู่ใน Quadrant D : Possible Over Kill คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ค่อยให้ความสนใจต่อบุคลากรต้นในการทำงานนี้ แต่สิ่งที่ได้รับเป็นที่พึงพอใจอยู่ เนื่องจากองค์กรอาจจะให้ความสำคัญกับปัจจัยมากจนเกินความจำเป็น โดยมีเพียง 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความยอมรับนับถือ ปัจจัยย่อยที่พบ คือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานดี

เมื่อนำมาวิเคราะห์ IPA สามารถแสดงผลระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน แยกตามปัจจัยย่อย



พบว่า ปัจจัยย่อยอยู่ใน Quadrant A: Concentrate Here เพียง 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน โดยปัจจัยย่อยที่พบ คือ หัวหน้าเต็มใจให้คำปรึกษาปัญหางานและปัญหาส่วนตัว ซึ่งครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญต่อบุคลากรต้นในหัวข้อนี้ แต่สิ่งที่ได้รับยังไม่เป็นที่พึงพอใจ พบว่า ปัจจัยย่อยที่อยู่ใน Quadrant B : Keep up good work มาก คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาทางการศึกษาให้ความสำคัญต่อบุคลากรต้นในหัวข้อนี้และสิ่งที่ได้รับในหัวข้อนี้สร้างความพึงพอใจได้มาก โดยปัจจัยย่อยส่วนใหญ่อยู่ในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

จากภาพพบว่าปัจจัยย่อยส่วนใหญ่อยู่ใน Quadrant C : Low Priority มากที่สุด คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาทางการศึกษามักจะไม่ค่อยให้ความสนใจต่อปัจจัยจูงใจนี้ และสิ่งที่ได้รับยังไม่เป็นที่พึงพอใจ โดยปัจจัยย่อยส่วนใหญ่อยู่ในปัจจัยด้านนโยบายการบริหารโรงเรียนและปัจจัยด้านควบคุมและนิเทศงาน ลำดับรองลงมา คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ จากภาพพบว่าปัจจัยย่อยที่อยู่ใน Quadrant D : Possible Over Kill คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ค่อยให้ความสนใจต่อปัจจัยจูงใจนี้ แต่สิ่งที่ได้รับเป็นที่พึงพอใจอยู่ เนื่องจากองค์กรอาจจะให้ความสำคัญกับปัจจัยมากจนเกินความจำเป็น โดยมีเพียง 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยย่อยที่พบ คือ มาตรการและข้อปฏิบัติด้านความปลอดภัยในการทำงานมีอย่างชัดเจน และประกาศให้รับทราบอย่างเปิดเผยและทั่วถึง

การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ามีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ระดับความพึงพอใจและระดับความสำคัญของครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน (Motivators)

ผลการศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ มีความพึงพอใจต่อปัจจัยกระตุ้นในการทำงานภาพรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยกระตุ้นในการทำงานพบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสนใจต่อปัจจัยกระตุ้นในการทำงานในระดับมากในทุกด้าน โดยเรียงลำดับความพึงพอใจจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวงนิดา ประดิษฐ์ (2554) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากเท่ากันๆ แต่เมื่อพิจารณาแล้วพบว่า ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พรศิลป์ ศรีเรืองโร (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 2 พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าและด้านลักษณะงานอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ มีความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้นในการทำงานภาพรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยพบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้นในการทำงานในระดับมากในทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความยอมรับนับถือด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พัฒนชัย ชายสิทธิ์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีโปลิเทคนิคคณานนา เชียงใหม่ พบว่า ระดับความสำคัญต่อปัจจัยกระตุ้นในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ระดับความพึงพอใจและระดับความสำคัญของครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน (Hygiene)

ผลการศึกษาคูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ มีระดับความพึงพอใจและระดับความสำคัญต่อปัจจัยค้ำจุนภาพรวมในระดับมากเหมือนกัน และเมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยพบว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความพึงพอใจและความสำคัญต่อปัจจัยค้ำจุนในการทำงานในระดับมากในทุกด้าน โดยเรียงลำดับความพึงพอใจและความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ ด้านควบคุมหรือการนิเทศงาน และด้านนโยบายการบริหารของโรงเรียน ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พัฒนชัย ชายสิทธิ์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีโปลิเทคนิคลานนา เชียงใหม่ พบว่า บุคลากรมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยค้ำจุนในภาพรวมในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในปัจจัยย่อยพบว่าบุคลากรมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยค้ำจุนในแต่ละด้านระดับปานกลางเท่ากันทุกด้าน

3. ค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกของระดับความพึงพอใจและระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผลการศึกษาคูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกของระดับความพึงพอใจและระดับความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในปัจจัยย่อยเหมือนกัน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดต่อปัจจัยย่อยเรื่อง ความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของงานที่ทำ ด้านลักษณะงานที่ทำ ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดต่อปัจจัยย่อยเรื่อง งานที่ได้ทำเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดต่อปัจจัยย่อยเรื่อง ได้เรียนรู้มีทักษะประสบการณ์จากที่ทำงาน ด้านความยอมรับนับถือ ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดต่อปัจจัยย่อยเรื่อง เพื่อนร่วมงานยอมรับและไว้วางใจในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบ ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดต่อปัจจัยย่อยเรื่อง มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

และเมื่อพิจารณาผลการศึกษาคูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกของระดับความพึงพอใจและระดับความสำคัญต่อปัจจัยค้ำจุนในปัจจัยย่อยด้านนโยบายการบริหารของโรงเรียน ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดต่อปัจจัยย่อยเรื่อง โรงเรียนมีกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานที่เหมาะสม ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดต่อปัจจัยย่อยเรื่อง สถานที่ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย และด้านรายได้และสวัสดิการ ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดต่อปัจจัยย่อยเรื่อง เงินเดือนโบนัสประจำปี สำหรับปัจจัยย่อยที่ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดแตกต่างกัน คือ ด้านควบคุมหรือการนิเทศงาน ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดต่อปัจจัยย่อยเรื่อง หัวหน้างานมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดความขัดแย้ง และด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ให้ค่าเฉลี่ยสูงสุดต่อปัจจัยย่อยเรื่อง เพื่อนร่วมงานเป็นกันเอง

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย เชียงใหม่ พบว่ามีข้อค้นพบที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่จำแนกตามอายุส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยย่อยที่แตกต่างกัน โดยให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด แต่ความพึงพอใจในระดับมาก คือ ความภาคภูมิใจในการทำงาน ได้เรียนรู้ทักษะประสบการณ์จากที่ทำงาน เพื่อนร่วมงานเป็นกันเอง และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่จำแนกตามช่วงอายุส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยย่อยที่แตกต่างกัน โดยให้ความสำคัญในระดับมาก แต่ความพึงพอใจในระดับปานกลาง คือ หัวหน้างานกระจายความรับผิดชอบของงานอย่างเหมาะสม สวัสดิการอื่นๆ ค่ารักษาพยาบาลและเงินช่วยเหลือพิเศษ และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่

3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่จำแนกตามอายุการทำงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยย่อยที่แตกต่างกัน โดยให้ความสำคัญในระดับมาก แต่ความพึงพอใจในระดับปานกลาง คือ เครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอและเหมาะสม และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่

4. ผู้ตอบแบบสอบถามที่จำแนกตามอายุการทำงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยย่อยที่แตกต่างกัน โดยให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด แต่ความพึงพอใจในระดับมาก คือ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

5. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอนและครูผู้สอนที่มีตำแหน่งบริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและความพึงพอใจที่แตกต่างกัน โดยให้ความสำคัญในระดับมาก แต่ความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ในปัจจัยย่อยเรื่อง ความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของงานที่ทำ และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

6. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอนและครูผู้สอนที่มีตำแหน่งบริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและความพึงพอใจที่แตกต่างกัน โดยให้ความสำคัญในระดับมาก แต่ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในปัจจัยย่อยเรื่อง มีโอกาสโยกย้ายงานตามความรู้ความสามารถ เครื่องมือ อุปกรณ์ ในการทำงานมีเพียงพอและเหมาะสม และความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่

7. จากผลการศึกษา Importance – Performance Analysis (IPA) พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจอยู่ในกลุ่ม Quadrant A: Concentrate Here เพียง 1 ปัจจัย คือปัจจัยย่อย เรื่องหัวหน้าเต็มใจให้คำปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อพบปัญหาส่วนตัว ซึ่งโรงเรียนต้องเร่งแก้ไขปัจจัยย่อยในเรื่องนี้อย่างเร่งด่วน เพราะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างมาก

8. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในกลุ่ม Quadrant B: Keep up the good Work ในระดับมาก ซึ่งแบ่งเป็นปัจจัยกระตุ้นในการทำงานจำนวน 10 ปัจจัยย่อย และปัจจัยค้ำจุนในการทำงานจำนวน 7 ปัจจัยย่อย โดยปัจจัยเหล่านี้ทางโรงเรียนต้องรักษาคุณภาพให้คงอยู่ต่อไป เพราะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญมากและพึงพอใจมากอยู่แล้ว

9. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญและความพึงพอใจอยู่ในกลุ่ม Quadrant C: Low Priority ในระดับมากที่สุด ซึ่งแบ่งเป็นปัจจัยกระตุ้นในการทำงานจำนวน 12 ปัจจัยย่อย และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน

จำนวน 15 ปัจจัยย่อย โดยปัจจัยเหล่านี้ครูและบุคลากรทางการศึกษายังไม่ให้ความสำคัญมาก แต่ทางโรงเรียนต้องเร่งแก้ไขในลำดับต่อไป เพราะจะส่งผลต่อความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาในอนาคต

10. ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจอยู่ในกลุ่ม Quadrant D: Possible Over Kill เพียง 2 ปัจจัย คือปัจจัยย่อย ซึ่งแยกเป็นปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน มี 1 ปัจจัยย่อย คือ เรื่อง ได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานดี และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน มี 1 ปัจจัยย่อย คือ มาตรการและข้อปฏิบัติด้านความปลอดภัยในการทำงานมีอย่างชัดเจน และประกาศให้รับทราบอย่างเปิดเผยและทั่วถึง ซึ่งโรงเรียนต้องลดความสำคัญลง เนื่องจากครูและบุคลากรไม่ค่อยให้ความสนใจต่อปัจจัยจูงใจนี้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาจึงเสนอแนะตามปัจจัยที่ควรเร่งแก้ไขอย่างเร่งด่วนโดยจำแนกตามหัวข้อของปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยกระตุ้นดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยค้ำจุน

1.1 ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน พบว่า ปัจจัยย่อยเรื่องหัวหน้าเต็มใจให้คำปรึกษาปัญหาทางงานและปัญหาส่วนตัว เป็น 1 ปัจจัยย่อย ที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมากแต่พึงพอใจน้อย ดังนั้นทางโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ ควรเร่งแก้ไขปัญหาดังนี้ ทางโรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมให้แต่ละหน่วยงานทำงานเป็น Teamwork มากขึ้น โดยทางโรงเรียนสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ดังนี้ การจัดกิจกรรม QCC ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้สมาชิกแต่ละคนเสนอผลงานและช่วยกันรับผิดชอบงานที่ตนเองได้มีส่วนร่วมและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังสามารถแบ่งหน้าที่ให้ช่วยกันทำงานมากกว่า 1 คน โดยครูและบุคลากรในกลุ่มนั้นจะได้มีที่ปรึกษาและร่วมมือกันทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังก่อให้เกิดความสนิทสนมกันเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งควรจัดให้มีกล่องรับฟังความคิดเห็นแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้หัวหน้างานรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งต้องเปิดใจให้กว้างในการยอมรับความคิดเห็นจากผู้อื่นหรือการจัดกิจกรรม Kaizen โดยการให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการทำงาน ทั้งด้านการสอนและด้านการจัดการโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการทำงานตั้งแต่ปัญหาภายในหน่วยงานจนถึงปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียน ซึ่งกิจกรรมนี้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนจะสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจกันมากขึ้น สร้างความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งมีส่วนร่วมในทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะสามารถผ่านพ้นปัญหาต่างๆ และพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน

1.2 ปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ ในปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการ พบว่า ปัจจัยย่อยเรื่องสวัสดิการอื่นๆ ค่ารักษาพยาบาลและเงินช่วยเหลือพิเศษ ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ เป็น 2 ปัจจัยย่อย ที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับมากแต่พึงพอใจน้อย ดังนั้นทางโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ ควรเร่งแก้ไขปัญหาดังนี้ ด้านสวัสดิการอื่นๆ ค่ารักษาพยาบาลและเงินช่วยเหลือพิเศษ เนื่องจากปัจจุบันทางโรงเรียนมี

สวัสดิการเฉพาะด้านการทำประกันสังคมให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา และประกันอุบัติเหตุเฉพาะอยู่ในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น ด้วยเหตุนี้ทางโรงเรียนควรพิจารณาการจัดทำประกันสุขภาพให้ครูและบุคลากรในกรณีฉุกเฉิน โดยสามารถเข้าโรงพยาบาลตามที่ครูและบุคลากรกำหนดไว้ โดยโรงเรียนช่วยเหลือในเรื่องค่าใช้จ่าย 50% แต่ต้องขึ้นอยู่กับความสมัครใจของครูและบุคลากร ด้านเงินช่วยเหลือพิเศษ ทางโรงเรียนควรมอบเงินโบนัสประจำปีแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน โดยพิจารณาจากผลงานประจำปีที่ผ่านมา เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจในการให้เงินโบนัสที่แตกต่างกันตามผลงาน หรือจัดให้มีสวัสดิการพิเศษในการให้ความช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเดือดร้อนในเรื่องการเงิน โดยจัดสรรกองทุนกู้ยืมให้บุคลากรได้กู้ยืมในกรณีฉุกเฉิน เป็นต้น และจากการศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีอายุตั้งแต่ 41-50 ปี โดยส่วนใหญ่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 10 ปี ซึ่งเป็นวัยใกล้เกษียณอายุ โดยครูและบุคลากรทางการศึกษากลุ่มนี้พบว่า มีปัญหาด้านรายได้และสวัสดิการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน โดยให้ระดับความสำคัญต่อปัจจัยด้านรายได้และสวัสดิการต่อปัจจัยย่อยในระดับมาก แต่ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ด้วยเหตุนี้ ทางโรงเรียนจึงควรจัดโครงการสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ใกล้เกษียณอายุ ให้มีความมั่นคงและมีรายได้หลังจากเกษียณ รวมทั้งผลตอบแทนจากเงินโบนัสที่จะได้รับหลังเกษียณอายุที่เพิ่มขึ้นจากฐานเงินเดือนเดิม เนื่องจากปัจจุบันครูและบุคลากรทางการศึกษากลุ่มนี้มีภาระหนี้สินในช่วงการทำงาน แต่เงินตอบแทนหลังจากเกษียณอายุไม่เพียงพอต่อภาระที่เกิดขึ้น อีกทั้งไม่มีรายได้อื่นๆ หรืออาชีพอื่นๆ รองรับ ซึ่งโครงการนี้จะสามารถช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษาวัยใกล้เกษียณอายุ ทั้งด้านภาระหนี้สิน และการหาอาชีพและกิจกรรมรองรับหลังเกษียณ ยกตัวอย่างเช่น การเชิญครูและบุคลากรทางการศึกษากลุ่มดังกล่าวเข้ามาบรรยายเทคนิคการสอนหรือทักษะการสอน รวมทั้งการวางแผนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษารุ่นใหม่ที่ยังขาดประสบการณ์ในการประกอบอาชีพครู การเชิญให้เป็นครูพิเศษ การเชิญเป็นที่ปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ ในโรงเรียน โดยมีค่าตอบแทนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษากลุ่มนี้ อีกทั้งการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีอาชีพเสริมด้วยการสนับสนุนเงินเพื่อสร้างอาชีพเสริม เช่น การเรียนทำอาหาร การเรียนตัดเย็บ การเรียนทำเบเกอรี่ หรืออาชีพที่สนใจ เป็นต้น อีกทั้งการจัดทำโครงการสำหรับครูเกษียณอายุ โดยการจัดทำประกันสุขภาพระยะยาว เพื่อช่วยเหลือครูหลังเกษียณอายุและยามชรา เนื่องจากปัจจุบันการทำประกันสุขภาพสามารถเริ่มต้นทำได้ตั้งแต่ยังไม่ได้เกษียณและสามารถตอบแทนได้ในระยะยาว เมื่อครูและบุคลากรกลุ่มนี้เกษียณอายุไปก็จะมีประกันสุขภาพเป็นค่าตอบแทนจากการทำงานได้อีกทางหนึ่ง และเป็นค่าตอบแทนจากประกันที่จะช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษากลุ่มนี้ไม่สร้างภาระให้ลูกหลานต่อไป ด้านความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ทางโรงเรียนควรมีความยุติธรรมในการพิจารณาปรับขึ้นตำแหน่งในการบริหารงานของครูและบุคลากรทุกคน โดยมีความโปร่งใส และชี้แจงให้ครูและบุคลากรทราบเกณฑ์วิธีการประเมินมาจากส่วนใดบ้าง เช่น การประเมินจากหัวหน้างาน การประเมินจากผลงานที่ผ่านมา การประเมินจากการมีส่วนร่วมของกิจกรรมของโรงเรียน เป็นต้น โดยมีเกณฑ์ในการตัดสินใจในการปรับขึ้นตำแหน่งวัดจากความสามารถในการดูแลผู้ได้บังคับบัญชา และเทคนิคการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วย รวมถึงทางโรงเรียนควรให้หลักประกันในหน้าที่การงานแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่พัฒนาตนเองและการสอนให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน

2. ปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน

2.1 ปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน ในปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน พบว่า ปัจจัยย่อยในเรื่อง ทัศนคติในความสำเร็จของงาน เป็น 1 ปัจจัยย่อยที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญในระดับมากและพึงพอใจในระดับมากที่สุด ซึ่งทางโรงเรียนต้องรักษาระดับความพึงพอใจนี้ให้ได้ และสามารถเพิ่มเติมได้ ดังนี้ การมอบรางวัลหรือยกย่องครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สามารถสร้างผลงานทั้งการพัฒนา รูปแบบการเรียนการสอน หรือการส่งเสริมผลงานการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นตัวอย่างแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งภายนอกและภายในโรงเรียน การส่งเสริมงบประมาณสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้นำผลงานไปแสดงต่อสถาบันอื่นๆ หรือตีพิมพ์ผลงานวารสารทางการศึกษา เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจต่อผลงานและความสำเร็จของงานที่ทำ นอกจากนี้ปัจจัยย่อยเรื่องความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานแล้วนั้น ยังมีปัจจัยย่อยเรื่องมีความรู้สึกรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของงาน ที่จะช่วยส่งเสริมด้านความสำเร็จในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ เพราะเมื่อครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการส่งเสริมและพัฒนาตนเองแล้ว จะเกิดความพึงพอใจจากการทำงานและความสำเร็จที่ตนเองสร้างขึ้นเป็นลำดับ ด้านลักษณะงานที่ทำ ในปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ พบว่า ทุกปัจจัยย่อยในปัจจัยด้านนี้ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญในระดับมากและพึงพอใจในระดับมากที่สุด ซึ่งทางโรงเรียนต้องรักษาระดับความพึงพอใจนี้ให้ได้ และสามารถเพิ่มเติมได้ ดังนี้ ทางโรงเรียนสามารถเปิดเวทีนำเสนอผลงานการวิจัยหรือการนำเสนอแนวคิด เทคนิค หรือผลงานทางด้านสื่อการสอนทางการศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงศักยภาพที่ตนเองมี หรือนำเสนอประสบการณ์การทำงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาท่านอื่นๆ ได้นำไปปรับใช้ประโยชน์ในการทำงาน หรือนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เริ่มต้นทำงานได้ใช้ความรู้และความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างความภาคภูมิใจต่อตนเองและโรงเรียน ทางโรงเรียนควรจัดให้มีการอบรมหรือมีสื่อต่างๆ เพื่อแนะนำอาชีพครูว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติในการช่วยส่งเสริมอาชีพเฉพาะทาง รวมถึงเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างอนาคตของชาติ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในปัจจัยด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า ปัจจัยย่อยที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญในระดับมากและพึงพอใจในระดับมากที่สุด คือปัจจัยย่อยในเรื่อง ได้เรียนรู้ทักษะประสบการณ์จากที่ทำ ซึ่งทางโรงเรียนต้องรักษาระดับความพึงพอใจนี้ให้ได้ และสามารถเพิ่มเติมได้ ดังนี้ โรงเรียนจัดโครงการเสริมสร้างประสบการณ์ชีวิตครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ได้มีประสบการณ์ด้านการสอนนอกสถานที่ตั้ง โดยใน 1-3 ปี ครูและบุคลากรทางการศึกษาควรไปฝึกงานด้านการสอน โดยนำสื่อการสอนหรือผลงานวิจัยของตนเองไปปรับใช้กับการฝึกการสอนนอกสถานที่ เพื่อเป็นสร้างประสบการณ์และทักษะด้านการสอนของครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละคน ให้เป็นไปตามศตวรรษที่ 21 อีกทั้งครูและบุคลากรยังสามารถนำประสบการณ์และทักษะจากการฝึกการสอนนี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและโรงเรียนอีกด้วย อีกทั้งทางโรงเรียนควรกำหนดเกณฑ์การดูงานสำหรับครูและบุคลากรที่มีอายุน้อยกว่า 5 ปี สามารถดูงานปีละ 1-2 ครั้งภายในประเทศ ส่วนครูและบุคลากรที่มีอายุมากกว่า 5 ปีขึ้นไปสามารถไปดูงานเป็นหมู่คณะที่ต่างประเทศได้ ปีละ 1 ครั้ง เป็นต้น เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการทำงานในโรงเรียนเป็นระยะเวลาที่ยาวนานมากขึ้นและมีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ด้านความยอมรับนับถือ ในปัจจัยด้านความยอมรับนับถือ พบว่า ปัจจัยย่อยที่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ความสำคัญในระดับมากและพึงพอใจในระดับมากที่สุด คือปัจจัยย่อยในเรื่อง เพื่อนร่วมงานเป็นกันเอง

ซึ่งทางโรงเรียนต้องรักษาระดับความพึงพอใจนี้ให้ได้ และสามารถเพิ่มเติมได้ ดังนี้ โรงเรียนจัดกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ให้แก่ครูและบุคลากรทั้งเก่าและใหม่ เพราะในปัจจุบันช่วงอายุของครูและบุคลากรโรงเรียนมีช่วงอายุที่ค่อนข้างห่างกัน ส่งผลต่อด้านทัศนคติ ความคิดเห็นที่มักจะไม่ตรงกัน ซึ่งทำให้การเสนอความคิดเห็นหรือการทำงานเกิดความขัดแย้งกันค่อนข้างมาก โดยกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์นี้ต้องจัดในกลุ่มขนาดย่อยเพื่อให้เข้าถึงกันมากกว่าการจัดกลุ่มขนาดใหญ่ และละช่วงอายุเพื่อให้เข้าถึงความคิดเห็นมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถช่วยให้ครูและบุคลากรมีความเป็นกันเองมากขึ้นด้วย ยกตัวอย่างเช่น การจัดค่ายสัมพันธ์นอกสถานที่หรือการเดินทางไปดูงานและเข้าค่ายต่างจังหวัด เพื่อให้ครูและบุคลากรเหล่านี้ได้เกิดความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รู้จักนิสัยใจคอกันมากยิ่งขึ้น สร้างความสัมพันธ์ ความจริงใจ ความเป็นกันเองของเพื่อนร่วมงาน และช่วยเหลือกันแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ ได้

บรรณานุกรม

- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. กรุงเทพฯ: วี. อินเตอร์ พรินท์.
- พรศิลป์ ศรีเรืองโร. (2553). *ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 2*. (การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- พัฒน์ชัย ชายสุทธิ. (2555). *ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรวิทยาลัย เทคโนโลยีโปลิเทคนิคลานนา เชียงใหม่*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- วนิดา ประดิษฐ์. (2554). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาใน วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลพบุรี*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี).
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมขององค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- อัญญารัตน์ ไชยศิริ. (2555). *ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อาร์. พี. เอ็ม. ฟาร์ม แอนด์ ฟีด จำกัด*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- Martilla, J. A. & James, J. C. (1997). Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*, 77-79.