

การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษา ภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ 3

**Developing an Implementation Guideline for Personnel Job
Motivation for the College under the Institute of Vocational
Education : North - eastern Region 3**

บุญชนะ โพลัดอ¹, วรัญญา จตุพรประเสริฐ²
Boonchana Pholadow¹, Waranya chatuphonprasert²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างแรงจูงใจ 3) เพื่อพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ระยะที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบวิเคราะห์การปฏิบัติงาน สถิติ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ระยะที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ระยะที่ 3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

¹ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² อาจารย์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ M. Ed. Candidate in Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University

² Lecturer, Faculty of Medicine, Mahasarakham University



1. องค์ประกอบการเสริมสร้างแรงจูงใจประกอบด้วย 1) ความสำเร็จของงาน 2) เกียรติยศ 3) ความก้าวหน้าในหน้าที่ 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและองค์กร 5) การบังคับบัญชา 6) สภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 7) เงินเดือน สวัสดิการ 8) ความมั่นคงของงาน

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ที่มีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เรียงอันดับความต้องการดังนี้ 1) เกียรติยศ 2) ความก้าวหน้าในหน้าที่ 3) ความมั่นคงของงาน 4) เงินเดือน สวัสดิการ 5) ความสำเร็จของงาน 6) การบังคับบัญชา 7) สภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 8) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและองค์กร.

3. การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การบริหารงานโดยผู้บริหารสถานศึกษาโดยยึดแนวทางตามคู่มือการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ที่วิทยาลัยได้เสริมสร้างความภาคภูมิใจในเกียรติ ศักดิ์ศรีความเป็นครู เชิดชูเกียรติผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนในการการฝึกอบรมทักษะวิชาการและวิชาชีพ การศึกษาต่อ เสริมสร้างขวัญกำลังใจด้านความมั่นคงของงาน ตลอดจนการโยกย้ายตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม โปร่งใส ให้บุคลากรทุกฝ่ายทำงานอย่างมีส่วนร่วม โดยผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางด้านคุณธรรม จริยธรรม มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ระเบียบ มีรูปแบบมาตรฐานชัดเจน เป็นวิทยาลัยที่มีบรรยากาศ เอื้อต่อการทำงาน ท่ามกลางผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่เป็นหนึ่งเดียว

คำสำคัญ : แรงจูงใจ

Abstract

This research aims to study : 1) the elements and indicators for strengthening the motivation of personnel job motivation for the College under the Institute of Vocational Education : North-eastern Region 3, 2) the current and desired status that strengthen the motivation of personnel performance. 3) ways to reinforce motivation of personnel performance from the College. For the initial phase, The statistics used for data analysis were frequency,



percentage, and average. In the second phase the researcher examined the current and desired status. The research instrument used for data collection was questionnaires. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and priorities needs index. In the final phase, the researcher focused on developing with the information provided to collect data. The statistics used for data analysis were percentage, mean, and standard deviation.

The research findings are as follows;

1. The factors for strengthening the motivation include 1) work success 2) honor 3) career progression 4) relationships with colleagues and organization 5) regulation 6) working environment 7) salary and welfare 8) job security.

2. The essential current and desired conditions are as follows: 1) honor 2) career progression 3) job security 4) salary and welfare 5) work success 6) regulation 7) working environment and 8) relationships with colleagues and organization.

3. The Development of ways to strengthen motivation of personnel performance from the Institute of Vocational College Northeast to put into effect by the school administrators based on the handbook of strengthening motivations performance for Institute for Vocational College Northeast personnel. The college promotes pride, teaching fame and honors the personnel performance. In addition, the college provides the staff an academic and vocational skills training and reinforces job security. The increase salary and promotion are taken up equally for all parties working personnel by an accountable and ethical supervisor. In fact, the work environment in college is innovative, flexible, and cooperative with supervisors that support teamwork.

Keywords : Job Motivation



บทนำ

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญควรสร้างให้มีในองค์กรเพราะ การใช้กำลังบังคับจะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ ไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาที่ถูกต้องแต่อย่างใด การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหารและหัวหน้างานที่จะต้องสร้างสรรค้ให้มีขึ้นในองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร เนื่องจากการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อน ของบุคคลในองค์กร อีกทั้งกระทั่งหลอมรวมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์กรต่างๆ จากรายงานการพิจารณาศึกษา เรื่อง “การอาชีวศึกษา ปัญหาที่ทำนายของประเทศไทย” (คณะกรรมการการศึกษา วุฒิสภา. 2555) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาบางแห่งปฏิบัติหน้าที่ด้อยประสิทธิภาพ คุณภาพของครูอาชีวศึกษาในภาพรวมแล้วอยู่ในระดับไม่น่าพอใจเนื่องจาก วิทยาลัยสังกัดอาชีวศึกษาของรัฐมีปัญหาขาดครู และขาดบุคลากรสนับสนุนประมาณ 5,000 อัตรา การแก้ไขกระทำโดยการใช้ ครูอัตราจ้าง นอกจากนี้ยังพบว่าครูได้รับค่าตอบแทนน้อยขาดสวัสดิการ ความมั่นคงหรือแม้กระทั่งผู้ที่มีความชำนาญด้านการปฏิบัติงานเมื่อทำงานในสถานประกอบการ

จะได้รับค่าตอบแทนมากกว่าการมาเป็นข้าราชการครูในวิทยาลัยสังกัดอาชีวศึกษา ทั้งนี้การพิจารณาดังกล่าว มีข้อเสนอแนะว่าให้รัฐบาลปรับปรุงค่าตอบแทนสำหรับครูอาชีวศึกษา โดยจ่ายเงินพิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนครูในอัตราประจำเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ทางสายปฏิบัติที่หาได้ยากมาเป็นนครูอาชีวศึกษามากขึ้นรวมทั้งปัจจัยด้านอื่นที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน (สุพัตรา สุภาพ. 2541) ซึ่งล้วนเป็นแรงจูงใจในการทำงานของของบุคลากรต่อองค์กรทั้งสิ้นเพราะแรงจูงใจในการทำงานนั้นย่อมส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ทั้งครูสายผู้สอนเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนการสอนของการอาชีวศึกษา ทำให้บุคคลเหล่านี้เกิดความรักและภาคภูมิใจในอาชีพ ดังนั้นแนวโน้มการพัฒนาการศึกษาอาชีวศึกษาจึงควรที่จะให้บุคลากรเหล่านี้ได้รับผลตอบแทนและสวัสดิการที่ดี (ดวงนภา มกรานุรักษ์, 2554)

สถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 เป็นกลุ่มวิทยาลัยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาของรัฐ เป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี จัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพตามหลักสูตรที่คณะกรรมการการอาชีวศึกษากำหนด มีบุคลากรในสถานศึกษาทั้งหมด



1,497 คน มีทั้งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ครูพิเศษสอน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้างชั่วคราว แต่ในช่วง 1 - 2 ปีที่ผ่านมาบุคลากรบางส่วนได้มีการเรียกร้องสิทธิการรับบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการ หรือ พนักงานราชการ โดยอ้างจากอายุงานเป็นเกณฑ์ ซึ่งทางสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาก็ได้รับเรื่องไว้พิจารณามาโดยตลอด แต่ขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 กลับลดน้อยถอยลง ซึ่งจะส่งผลเสียต่อการจัดการเรียนการสอน ปัญหาทางการศึกษาสายอาชีพ ในอนาคตทั้งระบบได้

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความประสงค์ที่จะศึกษาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ว่ามีแนวทางใดบ้าง ที่จะพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยจะเป็นนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาที่สามารถนำไปเป็นชุดปฏิบัติการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหรือแม้กระทั่งเป็นเครื่องมือทางการบริหารสำหรับ

ผู้บริหารวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของอาชีวศึกษาต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3

2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3

3. เพื่อพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา โดยแบ่งเป็น 3 ระยะดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเสริมสร้างแรงจูงใจ

ขั้นที่ 1 สัมภาษณ์กรอบแนวคิดจากเอกสาร ตำราที่เกี่ยวข้อง



เครื่องมือที่ใช้เป็นตารางวิเคราะห์และสังเคราะห์ความถี่ สถิติที่ใช้ โดยการวิเคราะห์ความถี่

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน โดยใช้เครื่องมือคือแบบประเมินความเหมาะสม 3 ระดับ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม ซึ่งผลจากการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ซึ่งกำหนดค่าตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไปถือว่าองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ระยะที่ 2 เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างแรงจูงใจ

ขั้นที่ 3 นำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้จากระยะที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนการสอนในฝ่ายบริหารทรัพยากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 9 วิทยาลัย และนำมาวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และจัดลำดับ

ความต้องการ ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2551 : 23-24) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 168 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ได้นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเครื่องมือตรวจสอบ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม ซึ่งกำหนดค่าตั้งแต่ 0.67 ขึ้นไป โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คนและปรับปรุงแก้ไขพร้อมนำไปทดลองใช้ กับ ครู และเจ้าหน้าที่สนับสนุนงานสอน ในวิทยาลัยการอาชีวศึกษามินทรราชินี จังหวัดมุกดาหาร ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ซึ่งกำหนดเกณฑ์ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไปจากนั้นจึงนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 จำนวน 9 วิทยาลัย จำนวน 280 ฉบับและนำข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ จากนั้นจึงนำมาเรียงลำดับความต้องการจำเป็น



ขั้นที่ 4 ศึกษา Best Practice ในวิทยาลัยที่มีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 1 วิทยาลัยคือวิทยาลัยอาชีวศึกษาอุบลราชธานี อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยในขั้นตอนนี้คือ แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะจง จากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรวมเป็นกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพยากรจำนวน 1 คน ครูสายปฏิบัติการสอน จำนวน 5 คน ของฝ่ายบริหารทรัพยากร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอเชิงพรรณนา

ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3

ขั้นตอนที่ 5 โดยให้นำข้อมูลในระยะที่ 2 มายกร่างแนวทางและพัฒนาแนวทาง โดยประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินความเหมาะสมของแนวทาง ผู้วิจัยนำส่งแบบประเมินเพื่อยืนยันแนวทางพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ทางไปรษณีย์ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ

ตรวจสอบความเหมาะสมของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และวิเคราะห์เนื้อหาในกรณีที่ข้อมูลเป็นเอกสารและข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งผลจากการประเมินความเหมาะสม ของการพัฒนาแนวทางซึ่งกำหนดมีค่าเฉลี่ยมากขึ้นไป ถือว่าการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ในแต่ละแนวทางนั้นมีความเหมาะสม และเป็นไปได้

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 พบว่าการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ 43 ตัวบ่งชี้
2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการ



ปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย
สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ 3 เมื่อเรียงดัชนี
ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
พบว่า ต้องการเสริมสร้างแรงจูงใจเรียง
ตามลำดับขององค์ประกอบดังต่อไปนี้
บุคลากร ตามลำดับ

- 2.1 เกียรติยศ
- 2.2 ความก้าวหน้าในหน้าที่
- 2.3 ความมั่นคงของงาน
- 2.4 เงินเดือน สวัสดิการ
- 2.5 ความสำเร็จของงาน
- 2.6 การบังคับบัญชา
- 2.7 สภาพการทำงาน

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- 2.8 ความสัมพันธ์กับเพื่อน
ร่วมงานและองค์กร

3. การพัฒนาแนวทางเสริมสร้าง
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
สำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการ
อาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3
ได้แก่ การบริหารงานโดยผู้บริหาร
สถานศึกษาโดยยึดแนวทางตามคู่มือการ
พัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัย
สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ 3

ด้านการเสริมสร้างเกียรติยศ โดย
การเสริมสร้างความภาคภูมิใจแก่หน้าที่

ความเป็นครู และบุคลากรทางการศึกษา
เช่น ครูดีเด่นครูสภา หนึ่งแสนครูดี ซึ่งมี
ทั้งการมอบประกาศเกียรติคุณ เข้มสตุดี
สร้างความภาคภูมิใจในเกียรติ และศักดิ์ศรี
ความเป็นครู

ด้านการเสริมสร้าง ความ
ความก้าวหน้าในหน้าที่ ผู้บริหารควรเห็น
ความสำคัญในการพัฒนาครูและบุคลากร
ทางการศึกษา โดยส่งเสริมให้ได้รับการ
พัฒนาการฝึกอบรมด้านวิชาการหรือ
วิชาชีพรวมทั้งให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณ
ความชำนาญ เปิดโอกาสให้ศึกษาต่อ ใน
ระดับที่สูงขึ้น สนับสนุนให้ครูได้รับทุนใน
การวิจัยเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการ
วิชาชีพ

ด้านการเสริมสร้างความมั่นคงของ
งาน ทั้งในกลุ่ม ข้าราชการ พนักงาน
ราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว
และคนงานรายวัน หน่วยงาน ควร
เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรอยู่
เสมอ และต่อสัญญาให้กับพนักงาน
ราชการ ลูกจ้างชั่วคราว

ด้านการเสริมสร้างเงินเดือน
สวัสดิการ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน
ความดีความชอบควรจะพิจารณาร่วมกัน
ทุกฝ่าย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
หน่วยงานควรจัดค่าสอนเกินภาระงาน
ค่าตอบแทนธุรการที่ได้รับในปัจจุบันให้มี
ความเหมาะสม



ด้านการเสริมสร้างความสำเร็จของงาน หน่วยงานควรส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ด้านการเสริมสร้างการบังคับบัญชา หน่วยงานจัดทำคำสั่งสถานศึกษาเพื่อมอบหมายภาระงานแก่บุคลากรในสถานศึกษา อย่างชัดเจน พร้อมมอบนโยบายในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแจ้งบุคลากรทุกฝ่าย

ด้านการเสริมสร้างสภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หน่วยงานควรสร้างความตระหนัก เรื่องกิจกรรม 5 ส พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการปรับปรุงสำนักงานเพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานในสถานที่สะอาด สะดวก ปลอดภัย

ด้านการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและองค์กร วิทยาลัยควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเพื่อให้บุคลากรเกิดความสบายใจ สร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมองค์กร

อภิปรายผล

การศึกษาค้นคว้าการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 โดยผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวบ่งชี้จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คนซึ่งพบว่าองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเสริมสร้างแรงจูงใจมี 8 องค์ประกอบ 43 ตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยแยกประเด็นอภิปรายเรียงตามความต้องการจำเป็น 4 องค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบเกียรติยศ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ คือ 1) เสริมสร้างความภาคภูมิใจในเกียรติของตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ 2) ได้รับรางวัล คำชมเชย ยกย่องสรรเสริญจากความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ 3) การยอมรับนับถือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน 4) ได้รับมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัตินอกเหนือจากงานในหน้าที่เสมอ 5) ได้รับการยกย่องนับถือจากสังคมสอดคล้องกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของ Herzberg (1959 : 113 -114) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีแรงจูงใจ มากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยจูงใจและปัจจัยกระตุ้น



สอดคล้องกับสุชาดา สุขบำรุงศิลป์ (2553 : 72-80) พบว่าโรงเรียนควรมอบหมายงานพิเศษให้ตรงกับความสามารถของครู ผู้บริหารควรมีการยกย่องชมเชยครูที่ทำงานสำเร็จ ควรมีการมอบหมายงานใหม่ๆ ให้ครูแต่ละคนได้ทำ และเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และชูชาติ สิทธิสาร (2556 : 185 -192) พบว่าแรงจูงใจด้านการยกย่องชมเชยมีค่ามากที่สุด ซึ่งบุคลากรของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 เป็นบุคลากรทางการศึกษาที่ทำงานด้วยจิตอาสา

องค์ประกอบที่ 2 องค์ประกอบความก้าวหน้าในหน้าที่ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานจากการปฏิบัติ 2) ได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ ความสามารถ 3) โอกาสได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมให้มีความรู้ความชำนาญ 4) ได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากการงานที่ปฏิบัติ 5) ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สอดคล้องกับความต้องการนี้จะเป็นผลจากการที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับสภาพแวดล้อมของเขา อาทิ ครอบครัว งาน และกิจกรรมด้านสันตนาการ โดย ธนารีย์ ริมพงษ์พิศาล (2555 : 27-65) ที่

ศึกษาเรื่องแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของลูกจ้างเหมาแรงงานการประสานครหลวง

องค์ประกอบที่ 3 ความมั่นคง ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ คือ 1) อาชีพที่ทำอยู่เป็นอาชีพที่มีความมั่นคง 2) มีความปลอดภัยในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง หรือระเบียบข้อบังคับ 3) การโยกย้ายเป็นไปอย่างยุติธรรม 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรม 5) กระบวนการพิจารณาผลการปฏิบัติงานและความดี ความชอบสามารถตรวจสอบได้ 6) ได้รับความมั่นใจในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ สอดคล้องกับยุพิน บุญสินชัย (2556 : 93 - 99) พบว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความมั่นคงของพนักงาน

องค์ประกอบที่ 4 เงินเดือนสวัสดิการ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ได้รับความเดือนที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน 2) ได้รับความเดือนที่มีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ 3) อัตราเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรม 4) เงินเดือนมีความเหมาะสมกับค่าครองชีพปัจจุบัน 5) ได้รับความเดือนเกินภาระงาน ค่าธุรการ อย่างเหมาะสม 5) ได้รับการรักษาพยาบาล ประกันชีวิต ประกันสังคม อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ Herzberg (1959 : 113 - 114) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบที่ทำให้บุคคล



เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีแรงจูงใจ มากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย จูงใจและปัจจัยค้ำจุน และมักจะถือว่าปัจจัย ค้ำจุนเป็นตัวกระตุ้น (Motivators) ในการ ทำงานของสังคม เพราะจะเห็นว่าบางที่ ผู้ปฏิบัติงานเงินเดือนไม่พอใช้ ค่าแรงต่ำ ชีวิตความเป็นอยู่ไม่ดีและถ้าพวกเขาได้ เงินเดือนเพิ่มขึ้น ความเป็นอยู่ดีขึ้นก็จะช่วย กระตุ้นให้เขาอยากทำงานและชอบงานมากขึ้น

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำหรับวิทยาลัยสังกัดสถาบันการ อาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 เมื่อเรียงดัชนีลำดับความสำคัญของความ ต้องการจำเป็นพบว่า ต้องการเสริมสร้าง แรงจูงใจเรียงตามลำดับขององค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ 1) เกียรติยศ 2) ความก้าวหน้า ในหน้าที่ 3) ความมั่นคงของงาน 4) เงินเดือน สวัสดิการ 5) ความสำเร็จ ของงาน 6) การบังคับบัญชา 7) สภาพ การทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 8) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและ องค์กร สอดคล้องกับ ชูชาติ สิทธิสาร (2556 : 185 -192) พบว่าแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของ พนักงานครูโดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการยกย่องชมเชย ด้านความรักและ ศรัทธาในวิชาชีพ ด้านค่าจ้าง ด้าน มิตรภาพและความสัมพันธ์ ทั้งนี้อาจเป็น เพราะ ว่า บุคลากรของสถาบันการ อาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 มี ความต้องการเสริมสร้างแรงจูงใจทั้งการ ยอมรับนับถือ การยกย่อง เชิดชูเกียรติ สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับความต้องการ ของ Maslow (1970 : 38) ซึ่งบุคคลมี ความต้องการเรียงลำดับจากพื้นฐานที่สุด ไปยังระดับสูงสุด จากความต้องการด้าน ร่างกาย ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้าน สังคม และผูกพันแล้ว ก็ต้องการการ เสริมสร้างแรงจูงใจ ด้านเกียรติยศ และ สอดคล้องกับ ยุกพาพร ชมนาวัง. (2555 : 58 – 62) ในการวิเคราะห์ และแรงจูงใจใน การเรียน เพื่อพัฒนาตนเอง

3. การพัฒนาแนวทางการ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการ อาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 โดยวิทยาลัยควรเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ในเกียรติ ศักดิ์ศรีความเป็นครู เชิดชู เกียรติผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้ ความสำคัญ ส่งเสริม สนับสนุนในการการ ฝึกอบรมทักษะวิชาการและวิชาชีพ การศึกษาต่อ เสริมสร้างขวัญกำลังใจด้าน ความมั่นคงของงาน ตลอดจนการโยกย้าย



ตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม โปร่งใส ผู้บังคับบัญชา เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางด้านคุณธรรม จริยธรรม มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ระเบียบ มีรูปแบบมาตรฐานชัดเจน เป็นวิทยาลัยที่มีบรรยากาศ เอื้อต่อการ ทำงาน ท่ามกลางผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงานที่เป็นหนึ่งเดียว สอดคล้องกับ วันเพ็ญ หินขาว (2552 : 64 - 66) พบว่า แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจันทบุรี เขต 2 คือผู้บริหารควร มอบหมายหน้าที่งานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถโดยมีการมอบหมายหน้าที่ งานอย่างชัดเจนตามโครงสร้างงาน และให้ ข้าราชการครูมีส่วนร่วมเสนอแนะ ข้อคิดเห็นในการกำหนดนโยบายของ

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการการศึกษาวุฒิสภา. (2555). รายงานการพิจารณาศึกษาเรื่อง “การอาชีวศึกษา ปัญหาที่ท้าทายของประเทศไทย”. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- ชัชวีร์ นฤทุม. (2545). การพูดและการเขียนในงานส่งเสริม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- ชูชาติ สิทธิสาร. (2556). รูปแบบแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 10. วิทยานิพนธ์ ค.ด.,มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

โรงเรียน ได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน อันเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงานและได้รับ เลื่อนขั้นเงินเดือนด้วยความเป็นธรรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1.1 ควรศึกษาการพัฒนาแนวทาง เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการ อาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 ครอบคลุมทั้ง 4 ฝ่าย เพื่อที่จะได้แนวทางการ เสริมสร้างแรงจูงใจในภาพรวมแต่ละ สถานศึกษา

1.2 ควรศึกษาเรื่องกลยุทธ์การ เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรสำหรับวิทยาลัย สังกัดสถาบันการ อาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3



- ดวงนภา มกรานุกฤษ์. (2554). *อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2554 - 2564)*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด.,ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธนารี रिมพงษ์พิศาล. (2555). *แรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของลูกจ้างเหมาแรงงาน การประปานครหลวงสำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์ รม.ม.,กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2551). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา*. กภาพสินธุ์ : ประสานการพิมพ์
- ยุพาพร ชมนาวัง. (2555) . *การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เรื่องรูปสี่เหลี่ยม การคิดวิเคราะห์ และแรงจูงใจในการเรียน ของนักเรียนชั้นประถมศึกษา ปีที่ 5 ที่เรียนด้วยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแนวคิดทฤษฎี คอนสตรัคติวิสต์ และการเรียนรู้แบบปกติ*. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ปีที่ 6 ฉบับที่ 1 มกราคม - มีนาคม พ.ศ. 2555.
- ยุพิน บุญสินชัย. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอโพหนอง จังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ รม.ม.,มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วันเพ็ญ หินขาว.(2552). *แรงจูงใจและแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุชาดา สุขบำรุงศิลป์.(2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวิศวกรรมแหลมฉบังจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพัตรา สุภาพ.(2541). *เทคนิคการบริหารอย่างงานอย่างมีประสิทธิภาพยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : ธรรมนิติ.
- Herzberg, Frederic Banard Mausner and B.B. Syndermen.(1959). *The Motivation to Work*. Newyork : John Wiley & Son.
- Maslow, H.A.(1970). *Motivation and Personality*. New York : Haper and Row.