

การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาน่าน เขต 2*

A STUDY OF APPROACHES TO ENHANCE WORK MOTIVATION
AMONG TEACHERS IN SMALL SCHOOLS UNDER THE NAN PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

รินรดา เกียรติศิริถาวร¹ และ วรณกร พรประเสริฐ²

Rinrada Keatsiritawon¹ and Wannakorn Pornprasert²

¹⁻²วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

¹⁻²School of Education, University of Phayao, Thailand

Corresponding Author's Email: looktaw2014@gmail.com

วันที่รับบทความ : 21 มกราคม 2569; วันแก้ไขบทความ 30 มกราคม 2569; วันที่ตอบรับบทความ : 1 กุมภาพันธ์ 2569

Received 21 January 2026; Revised 30 January 2026; Accepted 1 February 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 2) ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสาน โดยแบ่งรูปแบบการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง 269 คน ประกอบด้วยข้าราชการครู พนักงานราชการ และครูอัตราจ้าง ซึ่งได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบ

Citation:



* รินรดา เกียรติศิริถาวร และ วรณกร พรประเสริฐ. (2569). การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 2.

วารสารส่งเสริมและพัฒนาวิชาการสมัยใหม่, 4(1), 1033-1046.

Rinrada Keatsiritawon and Wannakorn Pornprasert. (2026). A Study Of Approaches To Enhance Work Motivation Among Teachers In Small Schools Under The Nan Primary Educational Service Area Office 2.

Modern Academic Development and Promotion Journal, 4(1), 1033-1046.;

DOI: <https://doi.org/10.>

<https://so12.tci-thaijo.org/index.php/MADPIADP/>

หลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และครูจำนวน 2 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียงแบบพรรณนา และสรุปประเด็นเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก และปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก

2) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 13 แนวทาง ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านเงินเดือน

คำสำคัญ: แนวทางการเสริมสร้าง, แรงจูงใจ, การปฏิบัติงานของครู, โรงเรียนขนาดเล็ก

Abstract

This research aimed to 1) study the level of work motivation among teachers and 2) study guidelines for enhancing work motivation among teachers. The research employed a mixed-methods approach, divided into two phases: Phase 1 involved studying the level of work motivation among teachers through quantitative data collection from a sample of 269 participants, consisting of civil servant teachers, government employees, and contract teachers, selected through multi-stage random sampling. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using mean and standard deviation. Phase 2 involved studying guidelines for enhancing work motivation among teachers through qualitative data collection from

interviews with 5 experts, consisting of 3 school administrators and 2 teachers, selected through purposive sampling. The research instrument was a semi-structured interview form. Data were analyzed and synthesized through descriptive narrative and content analysis based on the research objectives.

Research findings revealed that:

1) The overall level of work motivation among teachers was at a high level. When considering individual factors, motivating factors were at a high level, and hygiene factors were at a high level.

2) Guidelines for enhancing work motivation among teachers consisted of 13 approaches: achievement in work, recognition, nature of work, responsibility, advancement in position, policy and administration, supervision, working conditions, relationships with supervisors, relationships with colleagues, job security, personal life, and salary.

Keywords: Approaches to Enhance, Motivation, Teacher Performance, small schools

บทนำ

โลกในยุคปัจจุบันเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ หรือที่เรียกว่า "VUCA World" (Johansen, 2007) ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับตัวให้ทันกับพลวัตของการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่ง (Friedman, 2005) การศึกษาในยุค VUCA World จึงต้องมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะและความสามารถที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตและการทำงานในอนาคตที่ไม่แน่นอน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขยายโอกาสทางการศึกษาไปยังพื้นที่ห่างไกล มักเผชิญความท้าทายที่ซับซ้อนกว่าโรงเรียนในเขตเมือง ทั้งด้านทรัพยากร บุคลากร บริบททางสังคมและเศรษฐกิจ ซึ่ง

ส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และพัฒนาการของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559)

โรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากอัตราการเกิดที่ลดลงและการย้ายถิ่นของประชากร โดยในปีการศึกษา 2564 มีโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 15,158 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50.23 ของโรงเรียนทั้งหมด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2564) โรงเรียนเหล่านี้ประสบปัญหาหลายด้าน ทั้งคุณภาพการจัดการขาดแคลนครู และการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ครูต้องรับภาระงานมากเกินไป ทั้งงานสอนและงานอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการสอน จนกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2563) ครูต้องรับภาระงานที่หลากหลาย ทั้งการสอนหลายชั้นเรียนและหลายวิชา การบริหารจัดการชั้นเรียนที่มีจำนวนนักเรียนคละชั้น และการปฏิบัติงานธุรการอื่น ๆ ที่อาจไม่มีเจ้าหน้าที่สนับสนุนได้อย่างเพียงพอ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559)

นอกเหนือจากภาระงานที่หนัก ครูในโรงเรียนขนาดเล็กยังเผชิญกับความรู้สึกโดดเดี่ยวในการพัฒนาวิชาชีพ มีโอกาสในการเข้ารับการอบรมหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้้น้อยกว่าครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2562) รวมทั้งโอกาสในการก้าวหน้าในตำแหน่งที่มีข้อจำกัด (สิริมา ภิญญอนันตพงศ์, 2560) ปัญหาเหล่านี้สะท้อนถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่ง Herzberg (1959) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อครูทุกคนภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเทคนิคและวิธีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ครูโดยมีสิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดความต้องการที่จะกระทำกิจกรรมจนกระทั่งครูแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติกิจกรรมในการดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย (ณัฐวุฒิ พรหมเสน, 2566)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 รับผิดชอบการจัดการศึกษาในพื้นที่ 7 อำเภอ มีโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดทั้งสิ้น 99 โรงเรียน และมีครูผู้สอนจำนวน 882 คน ซึ่งส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลและมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรทางการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2, 2567) จากรายงานผลการนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ปีการศึกษา 2567 พบว่า ครูในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาระงานที่หนัก ต้องสอนหลายวิชา หลายระดับชั้น และยังต้องรับผิดชอบงานธุรการ งานการเงินและพัสดุ รวมถึงงานอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการสอน ทำให้ไม่สามารถทุ่มเทเวลาให้กับการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ครูหมดกำลังใจในการทำงาน เกิดความรู้สึกเครียด ท้อแท้ สิ้นหวัง และในบางรายอาจถึงขั้นลาออกจากการงานเนื่องจากทนแรงกดดันและภาระงานไม่ไหว (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2, 2567) การศึกษาค้นคว้าวิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำผลไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาแรงจูงใจของครู อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กให้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2
2. เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยได้ใช้แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบพื้นฐานในการวิจัย ดังนี้

1. ทฤษฎีแรงจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ นำทฤษฎีลำดับขั้นของ Maslow มาปรับปรุง และได้สรุปว่าปัจจัยในการจูงใจคนแบ่งเป็น 3 กลุ่มและเกิดเป็นทฤษฎีที่เรียกว่า ERG3 ระดับ คือความต้องการในการที่จะดำรงอยู่ (Existence needs : E) ความต้องการมีสัมพันธภาพทางสังคม (Relatedness needs : R) และความต้องการที่จะเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth needs : G)
2. ทฤษฎีการบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด (Barnard, 1972) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจคือสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถให้กับปัจเจกบุคคลได้ และ 2) สิ่งจูงใจทั่วไปซึ่งไม่สามารถให้กับใครโดยเฉพาะเจาะจงได้ มีทั้งสิ้น 8 ประการ คือสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล สิ่งจูงใจด้านสภาพ

ทางกายภาพที่พึงปรารถนา ผลประโยชน์ทางอุดมคติ ความตั้งใจทางสังคม สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวางและสภาพการอยู่ร่วมกัน

3. ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961) ได้เสนอทฤษฎีที่ว่าพนักงานจะถูกจูงใจด้วยความต้องการ 3 อย่าง โดยให้เหตุผลว่า “แรงจูงใจของคนและประสิทธิภาพในงานต้องกระตุ้นด้วยความต้องการ 1 ใน 3 อย่างนี้ คือ ความต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement) ความต้องการอำนาจ (Needs for Power) และความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation)

4. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970) แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์มีลำดับขั้นอยู่ และแรงจูงใจในขั้นต่ำจะต้องได้สมปรารถนาก่อนที่จะได้แรงจูงใจขั้นสูง ซึ่งแรงจูงใจแบ่ง ออกเป็น 5 ชนิด ดังนี้ ลำดับขั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งจะขาดไม่ได้ ลำดับขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) คือ ความปลอดภัยทางร่างกาย และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ลำดับขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการที่จะเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ต้องการที่จะเข้าไปมีความผูกพันในสังคม ลำดับขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่องและยอมรับ (Esteem Needs) ความต้องการที่จะมีชื่อเสียงเกียรติยศได้รับการเคารพยกย่องในสังคม ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ ลำดับขั้นที่ 5 ความต้องการประจักษ์ในคุณค่าของตนเอง (Self-Actualization Need) ความต้องการนี้เป็นความต้องการสูงสุดที่บุคคลควรประสงค์ที่จะประสบความสำเร็จหรือสมหวังในชีวิต (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2551)

5. ทฤษฎีแรงจูงใจของแมกเกรเกอร์ (McGregor, 1960) ได้ชี้ให้เห็นถึงแบบของการบริหาร 2 แบบ คือ ทฤษฎี X ซึ่งมีลักษณะเป็นเผด็จการ และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม แต่ละแบบเกี่ยวข้องกับสมมติฐานที่มีต่อลักษณะของมนุษย์ ดังนี้ ทฤษฎี X (Theory X) คือ คนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก ทฤษฎี Y (Theory Y) คือ คนประเภทขยันควรมีการกำหนดหน้าที่การทำงานที่เหมาะสม ทำลายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

6. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ได้กล่าวถึงความต้องการของกลุ่มคนในองค์กรหรือแรงจูงใจในการทำงานไว้ว่า ความพึงพอใจในงานที่ทำ และความไม่พึงพอใจในงานที่ทำนั้น ล้วนแล้วแต่มาจากปัจจัยเดียวกัน 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) กับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) โดยปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จ

ในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ส่วนปัจจัยค่าจูน ประกอบด้วย นโยบายและการบริหาร การปกครอง บังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และเงินเดือน

จากที่ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบสรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแต่ละแหล่งอ้างอิงจำนวน 6 ท่าน ผู้วิจัยได้เลือกใช้ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซชเบอร์เกอร์ เนื่องจากแยกปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูนได้ชัดเจน มีการเน้นปัจจัยภายในและภายนอกซึ่งเหมาะกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีทรัพยากรจำกัด อีกทั้งยังมีงานวิจัยในประเทศไทยหลายชิ้นที่นำทฤษฎีนี้ไปประยุกต์ใช้ศึกษาแรงจูงใจของครู และได้ผลการวิจัยที่น่าเชื่อถือ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยแบ่งรูปแบบการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานัน เขต 2

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชานัน เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 882 คน จาก 99 โรงเรียน ใน 7 อำเภอ และผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากสูตรของ Krejcie and Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) โดยเริ่มจากการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นชั้นภูมิในการแบ่งกลุ่ม ทั้งนี้ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมทั้ง 7 อำเภอ เลือกเกณฑ์ร้อยละ 50 ได้ 4 อำเภอ จากนั้นจึงทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นชั้นภูมิในการแบ่งชั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ของแต่ละอำเภอ ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 33 โรงเรียน จากนั้นจึงทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยการจับฉลากชื่อโรงเรียนตามแต่ละอำเภอ และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างครูในแต่ละอำเภอตามสัดส่วน (Proportional) โดยการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 269 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 2 ตามแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) รวม 13 ด้าน จำนวน 44 ข้อ โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert, 1993)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอน คือ ผู้วิจัยได้ส่งเอกสารเพื่อขอรับการพิจารณา รับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เมื่อได้เอกสารรับรองโครงการแล้ว จึงได้ดำเนินการวิจัยตามกระบวนการวิจัย โดยทำหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล โดยเดินทางส่งแบบสอบถามให้โรงเรียนขนาดเล็กกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 2 หรือส่งแบบสอบถามทางออนไลน์ในกรณีที่โรงเรียนอยู่ในพื้นที่ห่างไกล โดยกำหนดระยะเวลาในการตอบแบบสอบถามและส่งคืนภายใน 10 – 15 วัน เมื่อครบกำหนด ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามที่ตอบกลับและมีความสมบูรณ์ครบถ้วนจำนวน 269 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 100 ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลก่อนนำข้อมูลทั้งหมดไปดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 2

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และครูจำนวน 2 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยการเลือกทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบ ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภอ เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ประกอบด้วย 13 ด้าน ซึ่งได้มาจากทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอิร์ชเบอร์เกอร์ในขั้นตอนที่ 1

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอน คือ ผู้วิจัยได้ส่งเอกสารเพื่อขอรับการพิจารณา รับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เมื่อได้เอกสารรับรอง โครงการแล้ว จึงได้ดำเนินการวิจัยตามกระบวนการวิจัย โดยการออกหนังสือขอความร่วมมือ จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการ สัมภาษณ์ จากนั้นจึงติดต่อนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัดวัน เวลา และสถานที่ ในการสัมภาษณ์ และดำเนินการสัมภาษณ์ตามแนวประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบ สัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากวิธีการจดบันทึกและการบันทึกวิดีโอ มาจัดพิมพ์เป็นข้อมูล จากนั้นจึงวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียงแบบพรรณนา แล้วสรุปประเด็นเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่ง เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมาก และปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งได้จากการ สัมภาษณ์ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม มอบหมาย งานให้เหมาะสมกับความสามารถของครู สร้างความเชื่อมั่น การยอมรับนับถือ และ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ควบคู่กับการดูแลสวัสดิการ สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ ในองค์กร และความมั่นคงในอาชีพ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพ มีความสุข และยั่งยืน

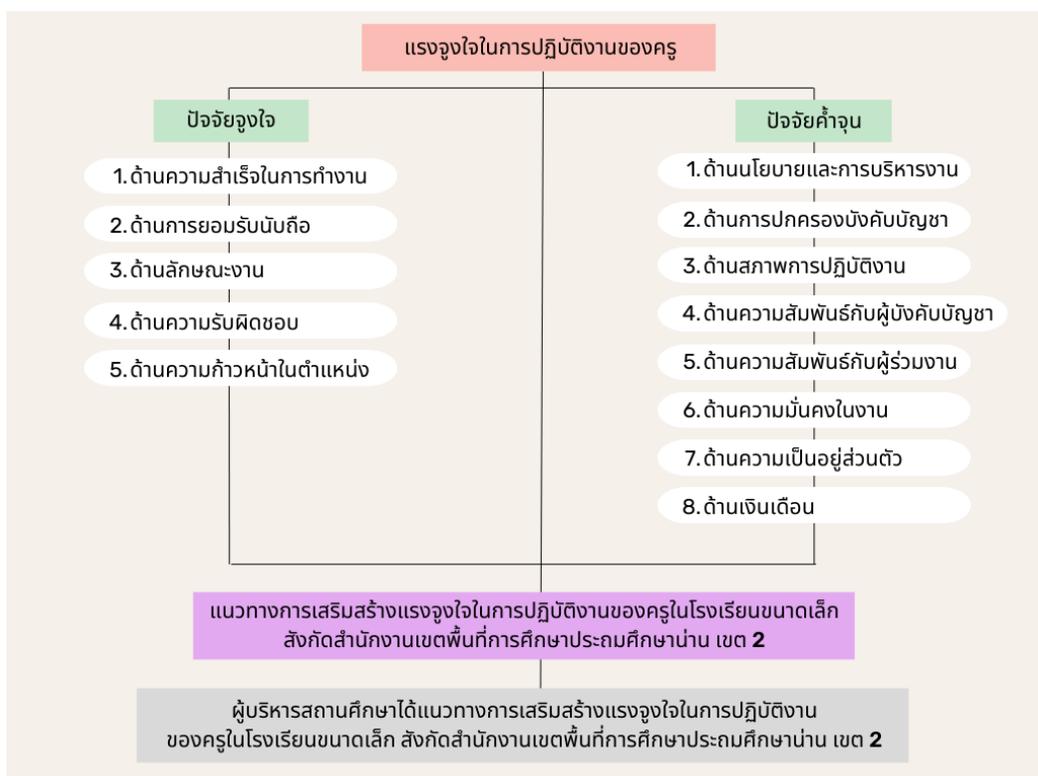
อภิปรายผล

1. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าครูส่วนใหญ่มีความตั้งใจ มุ่งมั่น และทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ แม้จะปฏิบัติงานอยู่ในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร งบประมาณ และอัตราค่าจ้างครู ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวได้สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ซึ่งอธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลเกิดจากทั้งปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน หากองค์ประกอบเหล่านี้ได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม จะส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐวุฒิ พรหมเสน (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สหวิทยาเขตภูพานยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สหวิทยาเขตภูพานยาว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปณิตดารัตนวงศ์ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านเขาชก (เบญจศิริราษฎร์วิทยาคาร) สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านเขาชก (เบญจศิริราษฎร์วิทยาคาร) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959) ซึ่งอธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลเกิดจากทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยแนวทางที่ผู้บริหารมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ส่งเสริมความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ท้าทาย ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง สะท้อนถึงปัจจัยจูงใจที่ช่วยกระตุ้นแรงจูงใจภายใน ทำให้ครูเกิดความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันแนวทางด้านนโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงในงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และเงินเดือน จัดอยู่ในกลุ่มปัจจัยค้ำจุน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และช่วยรักษาขวัญกำลังใจของครูให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทรลณี แน่นอน (2565) ที่พบว่า การมอบหมายงานที่เหมาะสมและการสนับสนุนจากผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจของครูใน

โรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการยอมรับนับถือ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า การให้การยอมรับ ความไว้วางใจ และการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น รวมถึงการประชาสัมพันธ์คุณงามความดีของครูต่อชุมชน เป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาวดี ศรีสุข (2561) ที่พบว่า ครูที่ได้รับการยอมรับและการยกย่องจากผู้บริหารจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ด้านลักษณะงานและความรับผิดชอบ ผลการวิจัยพบว่า การมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ รวมถึงการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน จะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 2

ผลการวิจัยก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่ชี้ให้เห็นว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เกิดจาก 2 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน และปัจจัยค้ำจุน 8 ด้าน โดยทั้งสองปัจจัยมีความสัมพันธ์เกื้อหนุนกัน และส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครู ซึ่งนำไปสู่แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 2 ซึ่งเป็นแนวทางเชิงระบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้ได้จริง

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ส่วนข้อเสนอแนะในการวิจัย ประกอบด้วย 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ประกอบด้วย 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจทั้ง 13 ด้าน มากำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งเน้นการรักษาระดับมาตรฐานของปัจจัยค้ำจุน เช่น สภาพการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ในองค์กร ควบคู่ไปกับการกระตุ้นปัจจัยจูงใจผ่านการมอบหมายความรับผิดชอบที่ท้าทายและการสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูในโรงเรียนขนาดเล็กอย่างยั่งยืน 1.2 หน่วยงานต้นสังกัด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) ควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาให้เพียงพอและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกล พัฒนาระบบการสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม เช่น การลดภาระงานที่ไม่จำเป็น การจัดหาบุคลากรเสริม และการพัฒนานโยบายที่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียนขนาดเล็ก 1.3 ควรพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นธรรม มีความชัดเจน และเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเน้นการสร้าง ความมั่นคงในอาชีพ ระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและครู 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ประกอบด้วย 2.1 ควรศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยเฉพาะที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในแต่ละด้าน และควรศึกษารูปแบบหรือแนวทางในการพัฒนาปัจจัยค้ำจุนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างยั่งยืน 2.2 ควรมีการศึกษาความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐวุฒิ พรหมเสน. (2566). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สหวิทยาเขตภูพานยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพะเยา. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ปนัดดา รัตนวงศ์. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านเขาชก (เบญจศิริราษฎร์วิทยาการ) สังกัดการบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัทรालิ แนนอน. (2565). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. ใน *วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2563). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา*. (ปรับปรุง ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี.
- สิริมา ภิญโญอนันตพงศ์. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน *วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University (มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะ)*, 10(3), 113-127.
- สุภาวดี ศรีสุข. (2561). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 5. ใน *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2562). *การนิเทศและการพัฒนาครูเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 2. (2567). ใน รายงานผลการนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 2 ปีการศึกษา 2567. น่าน: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา น่าน เขต 2.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *แนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

Alderfer, C. P. (1972). *Existence: Relatedness and Growth, Human Needs in Organizational Setting*. New York: Free Press.

Barnard, C. (1972). *The Functions of the Executive*. (30th Anniversary ed.). Cambridge: Harvard University Press.

Friedman, T. L. (2005). *The world is flat: A history of the twenty-first century*. Farrar, Straus and Giroux.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.

Johansen, B. (2007). *Get there early: Sensing the future to compete in the present*. Berrett-Koehler Publishers.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

Likert, R. (1993). *A technique for the measurement of attitude*. Chicago: Read Mc Nally.

Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.

McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. New York: D. Van Nostrand.

McGregor, D. L. (1960). *The College Environment*. New York: American Council on Education.