



บรรยายภาคองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

วิทยานิพนธ์

ของ

พัฒนิตา เกษะบุตร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรยายภาคองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

วิทยานิพนธ์

ของ

พนิดา เกษะบุตร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ORGANIZATIONAL CLIMATE AFFECTING WORK MOTIVATION OF  
TEACHERS IN SCHOOLS UNDER SAKON NAKHON PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

BY  
PANNIDA THAOYABUT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Education Degree in Educational Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ..... บรรยายภาคองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ..... พัดนิดา เกษะบุตร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิธนา สุวรรณไตรย์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.ผกาพรรณ วัฒนนาม) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ดร.รัชฎาพร ทยอยุทธ) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 8 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความกรุณาเอาใจใส่ดูแล ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ส่งผลให้วิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ นางญาณิศา ดวงสีทอง ดร.ยุทธนา อุทโท นางสาวรอย สอนสมนึก นางศรีสุดา ทิพสิงห์ นางสาวปริญญา สุทธิโคตร นายทรงศิลป์ ไผ่ทาคำ นายสมเพชร ลาบัวใหญ่ นางกมลภรณ์ คำผาย นางเพียงจันทร์ ไชยยศ และนางสาวอัมพิกา แก้วไพฑูรย์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตลอดจนเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะแนวทางการพัฒนางานวิจัยครั้งนี้ให้ลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนครทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ในหลักการและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ อีกทั้งให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณพ่อนิยาม - คุณแม่สังัด เกาเยบุตร ครอบครัวของผู้วิจัย ที่เป็นกำลังใจ จนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี รวมทั้งผู้บริหารและคณะครูโรงเรียน บ้านถ่อน นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 22/1 ทุกท่าน ที่ให้การช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดาของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

พัตนิดา เกาเยบุตร

<b>ชื่อเรื่อง</b>	บรรยากาตองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2
<b>ผู้วิจัย</b>	พัฒนิตา เกษะบุตร
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ ดร.พกาพรธณ วัฒนานาม
<b>ปริญญา</b>	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
<b>สถาบัน</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ปีที่พิมพ์</b>	2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ ศึกษาความสัมพันธ์  
ศึกษาอำนาจพยากรณ์ และหาแนวทางการพัฒนา บรรยากาตองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม  
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์การทำงาน การวิจัยในครั้งนี้  
เป็นงานวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation Research) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร  
สถานศึกษา ครูผู้สอนในปีการศึกษา 2565 จำนวน 352 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร  
สถานศึกษา จำนวน 103 คน ครูผู้สอน จำนวน 249 คน จากจำนวน 103 โรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง  
โดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน และสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random  
Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ  
ประกอบด้วย ตอนที่ 1 บรรยากาตองค์การในโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง  
0.32 – 0.98 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.95 ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่า  
อำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.59 – 0.97 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.93 และแบบสัมภาษณ์  
แนวทางพัฒนา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน การทดสอบที (t-test) ชนิด Independent Samples การวิเคราะห์ความ  
แปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

(Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ  
แต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
3. บรรยากาศองค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

สถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน

5. บรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับสูงมาก ( $r = .902$ )

6. บรรยากาศองค์การ จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน

7. แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เสนอแนะไว้จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ โดยต้องมีการจัดทำโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน ด้านความรับผิดชอบในงาน โดยมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ตระหนักในหน้าที่และมีการวัดประเมินผลการทำงาน ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยสร้างข้อตกลงระดับการปฏิบัติงานหรือกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยสร้างมิติความรักความผูกพัน รับฟังความคิดเห็น ให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน

**คำสำคัญ:** บรรยากาศองค์การ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

<b>TITLE</b>	Organizational Climate Affecting Work Motivation of Teachers in Schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2
<b>AUTHOR</b>	Pannida Thaoyabut
<b>ADVISORS</b>	Asst. Prof. Dr. Ploenpit Thummarat Dr. Pakapan Wananam
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2023

### **ABSTRACT**

The purposes of this correlation research were to explore, compare, determine the relationship, identify the predictive power, and establish the guidelines for developing organizational climate affecting work motivation of teachers in schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2, as perceived by administrators and teachers categorized by positions, school sizes, and work experience. The sample group was determined using Krejcie and Morgan's table and the multi-stage random sampling, which consisted of 352 participants, including 103 school administrators and 249 teachers from 103 schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 2 in the 2022 academic year. The tool for data collection was a set of 5-point rating scale questionnaires, comprising Section 1: Organizational Climate, with the predictive power ranging from 0.32 to 0.98, and the reliability of 0.95; Section 2 Teachers' Motivation on Work Performance, with the predictive power ranging from 0.59 to 0.97 and the reliability of 0.93, and interview forms. Statistics for data analysis were percentage, mean, standard deviation, Independent Samples t-test, One-Way ANOVA, Pearson's product-moment correlation coefficient, and Stepwise multiple regression analysis.



The findings were as follows:

1. The organizational climate of schools was overall at a high level.
2. The work motivation of teachers was overall at a high level.
3. The overall differences in the perceived organizational climate among participants with different positions in schools were at the .01 level of significance. There were no significant differences observed based on work experience. In terms of school sizes, there was an overall difference at the .05 level of significance.
4. The overall differences in the perceived work motivation of teachers, as observed by participants with different positions, reached the .01 level of significance. In terms of work experience, there was an overall difference at the .05 level of significance. When considering school sizes, there was no significant overall difference in work motivation.
5. The organizational climate and teachers' work motivation had a positive relationship at the .01 level of significance with the highest level ( $r=.902$ ).
6. The four organizational climates, namely organization structure, responsibility, performance standards, and warmth and support, were found to have the predictive power on teachers' work motivation in schools at the .01 level of significance.
7. The guidelines for developing an organizational climate that could predict teachers' work motivation included four aspects: Organization Structure, creating a clear and well-defined organizational structure within schools; Responsibility, focusing on supporting and enhancing the awareness of duties and work assessment; Performance Standards, entailing the establishment mutual agreements regarding transparent performance levels and criteria; and Warmth and Support, emphasizing the creation of an environment characterized by love, commitment, active listening to opinions, and conducive workplace conditions that support work morale.

**Keywords:** Organizational Climate, Work Motivation of Teachers

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	6
สมมติฐานของการวิจัย .....	7
ความสำคัญของการวิจัย .....	8
ขอบเขตของการวิจัย .....	8
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	17
บรรยากาศองค์การในโรงเรียน .....	18
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ .....	18
ความหมายของบรรยากาศองค์การ .....	24
ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ .....	26
องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ .....	27
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู .....	54
ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	54
ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	55
ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	57
องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน .....	59
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	83
ข้อมูลทั่วไป .....	83
ข้อมูลโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	83

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
นโยบายด้านการจัดการศึกษา .....	86
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	88
งานวิจัยในประเทศ .....	88
งานวิจัยต่างประเทศ .....	103
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	107
ตอนที่ 1 บรรยายภาคองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 .....	108
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	108
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	117
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	123
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	123
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	125
ตอนที่ 2 การหาแนวทางในการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 .....	127
ผู้เชี่ยวชาญ .....	127
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	128
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	129
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	129
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	131
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	131
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	133
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	135

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	178
5 สรุปลผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	199
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	199
สมมติฐานของการวิจัย .....	200
วิธีดำเนินการวิจัย .....	201
สรุปลผลการวิจัย .....	206
อภิปรายผลผลการวิจัย .....	210
ข้อเสนอแนะ .....	221
บรรณานุกรม .....	223
ภาคผนวก .....	237
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ .....	239
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	245
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	265
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) .....	279
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ...	293
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป .....	301
ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา	311
ภาคผนวก ซ ภาพประกอบการวิจัย.....	317
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	325

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ .....	36
2 การสังเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู .....	72
3 จำนวนโรงเรียน สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนครเขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำแนกตามขนาดโรงเรียน .....	84
4 จำนวนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำแนกตามระดับการจัดการศึกษา รายอำเภอ .....	84
5 จำนวนบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกรายอำเภอ .....	85
6 จำนวนโรงเรียนจำแนกตาม โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	108
7 จำนวนประชากรตามขนาดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	109
8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกตามขนาดโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	110
9 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	110
10 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	111
11 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ และขนาดโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	112
12 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน .....	136
13 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวม .....	137

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 การวิเคราะห์บรรยากาศขององค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 1 ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ .....	138
15 การวิเคราะห์บรรยากาศขององค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 2 ด้านโครงสร้างองค์การ .....	139
16 การวิเคราะห์บรรยากาศขององค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 3 มาตรฐานในการปฏิบัติงาน .....	140
17 การวิเคราะห์บรรยากาศขององค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 4 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ .....	141
18 การวิเคราะห์บรรยากาศขององค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 5 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน .....	143
19 การวิเคราะห์บรรยากาศขององค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 6 ด้านความรับผิดชอบในงาน .....	144
20 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวม .....	145
21 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน .....	146

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
22 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 2 ด้านความสำเร็จของงาน	147
23 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 3 ด้านความเจริญก้าวหน้าใน ตำแหน่ง .....	148
24 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 4 ด้านการยอมรับนับถือ .....	150
25 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 5 ด้านค่าตอบแทน .....	151
26 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....	152
27 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกประสบการณ์การทำงาน .....	153
28 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การ ทำงาน เป็นรายคู่ .....	155

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
29 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน .....	156
30 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....	157
31 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน .....	158
32 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ .....	160
33 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน .....	161
34 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธระหว่างบรรยากาศองค์การ (X) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	163
35 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม .....	164



## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
36 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 2 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน .....	165
37 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 2 ด้านความสำเร็จของงาน .....	166
38 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 2 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง .....	167
39 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 2 ด้านการยอมรับนับถือ .....	168
40 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 2 ด้านค่าตอบแทน .....	169
41 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 โดยรวม .....	170
42 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน .....	171
43 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 ด้านความสำเร็จของงาน .....	172

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
44 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง .....	174
45 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการยอมรับนับถือ .....	175
46 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านค่าตอบแทน .....	176
47 สรุปผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	178
48 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยากาศองค์การ ในโรงเรียนด้านโครงสร้างองค์การ .....	182
49 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยากาศองค์การ ในโรงเรียนด้านความรับผิดชอบในงาน .....	186
50 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยากาศองค์การ ในโรงเรียนด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน .....	191
51 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยากาศองค์การ ในโรงเรียนด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน .....	196
52 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	281

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
53	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ..... 287
54	ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ..... 295
55	ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ..... 298

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	12
2 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร .....	319
3 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโไหล อาจารย์ประจำ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร .....	320
4 สัมภาษณ์ นางศรีสุดา ทิพสิงห์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	320
5 สัมภาษณ์ นางสาวปรีญา สุทธิโคตร ศึกษานิเทศก์ หัวหน้ากลุ่มงานวัด และประเมินผลการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	321
6 สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา อุทโช ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพรธรรมนิคม อำเภอพรธรรมนิคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	321
7 สัมภาษณ์ นายทรงศิลป์ ไฟทาคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาคะทาด อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	322
8 สัมภาษณ์ นายสมเพชร ลาบัวใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบะหว้า อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร สำนักงานพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	322
9 สัมภาษณ์ นางกมลกรณ์ คำผาย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถ่อน อำเภอพรธรรมนิคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	323

## บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า
10 สัมภาษณ์ นางเพียงจันทร์ ไชยยศ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียน บ้านบะนงทา อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	323
11 สัมภาษณ์ นางสาวอัมพิกา แก้วไพฑูรย์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียน บ้านโพนแพง อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 .....	324
12 สัมภาษณ์ นางสาวรวย สอนสมนึก ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียน บ้านโนนทรายคำ อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 .....	324

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

การศึกษาถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างมนุษย์ สังคม และประเทศชาติ เป็นกระบวนการหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีหน้าที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขัน และยืนหยัดทัดเทียมในเวทีโลก ภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมเป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา ให้ทรัพยากรมนุษย์มีการพัฒนาความสามารถ ก้าวทันการปรับเปลี่ยนของระบบเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลก ควบคู่กับการอนุรักษ์อัตลักษณ์ของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 1) ประเทศไทยนั้นได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอก จากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี (อมรา กาฬสมุทร, 2565, หน้า 164)

การจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั่วโลกได้นั้น ก็เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะพัฒนาผู้เรียน ซึ่งจะเป็นกำลังที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ และสถานศึกษาจะเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพได้มากน้อย ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่จะร่วมกันปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีความเปลี่ยนแปลงและความกดดันจากสังคม การเมือง และเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง พลิกผันอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น องค์การที่บุคลากรมีความพึงพอใจ มีขวัญกำลังใจ และมีแรงผลักดันในการทำงานที่ดีจึงมีความสำคัญ ซึ่งสภาพแวดล้อมดังกล่าวคือ บรรยากาศขององค์การ โดยบรรยากาศขององค์การเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวแปรหนึ่งในการศึกษา องค์การเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ เช่น โครงสร้าง กฎเกณฑ์ แบบความเป็นผู้นำ และขวัญกำลังใจกับพฤติกรรมของ

ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น บรรยากาศขององค์การจะเป็นความรู้สึกของการปฏิบัติงานต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ จะมีอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรมต่อแนวคิดของผู้ปฏิบัติงาน (จันทราณี สงวนนาม, 2553, หน้า 122) นอกจากบรรยากาศขององค์การจะมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การแล้ว Brown and Moberg (1980, p. 420) เสนอว่าบรรยากาศขององค์การช่วยในการวางแนวทางเป้าหมายของบุคลากรในองค์การต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจะส่งเสริมให้บุคคลมีความคิดที่ดีต่อองค์การและอยู่ในองค์การนั้นด้วยความเต็มใจ ดังนั้น หากต้องการปรับปรุงหรือพัฒนาองค์การแล้ว สิ่งที่นักพัฒนาองค์การจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่น คือ บรรยากาศขององค์การ เพราะบรรยากาศขององค์การได้รับการสั่งสมมาจากความเป็นมาของวัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์การตั้งแต่อดีต ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญต่อการสร้างเสริม บรรยากาศขององค์การในทางบวกที่ทำให้สถานศึกษามีบรรยากาศขององค์การที่อิสระ ครูและบุคลากรได้รับการเสริมสร้างกำลังใจ มีโอกาสแสดงความรู้ ความสามารถของตนเอง มีความรักความผูกพันต่อกัน บรรยากาศในลักษณะนี้นอกจากจะช่วยสร้างเสริมความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษา ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นสามารถบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้

บรรยากาศขององค์การเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาขององค์การและเป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่าง ลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ เช่น โครงสร้าง กฎเกณฑ์ ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร และขวัญกำลังใจกับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากร (Litwin and Stinger, 2002, p. 65) กล่าวโดยสรุปได้ว่า บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในองค์การมีความสำคัญยิ่งในการเพิ่มผลผลิตของงานและช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจ รวมถึงมีความสม่ำเสมอในการมาทำงานให้แก่องค์การ ซึ่งเกิดขึ้นจากการรับรู้ในด้านบวกที่มีต่อบรรยากาศภายในองค์การที่ตนอยู่อันเนื่องมาจากการเกิดความรู้สึกที่ดีและมีความภาคภูมิใจ ตลอดจนมีความรักที่ดีต่อองค์การเพื่อการรักษาสถานภาพของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิต การปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น (Hellriegel and Slocum, 1994, p. 430)

บรรยากาศขององค์การ มีความสำคัญต่อขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ เพราะบรรยากาศขององค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้น จากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือบุคคลกับสิ่งแวดล้อมภายในองค์การซึ่งปฏิสัมพันธ์เหล่านั้นจะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีอิทธิพลต่อมุมมองและ

พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของสมาชิกทุกระดับ (กมลกาญจน์ อรุณรัตน์, 2562, หน้า 3) บรรยากาศขององค์กรจะมีความสำคัญด้านการบริหารจัดการทั้งต่อผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรเป็นอย่างมากแล้วยังมีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วย หากองค์กรใดคำนึงถึงความสำคัญในเรื่องนี้แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการที่มีการปรับเปลี่ยนให้ทันยุคทันสมัยในปัจจุบัน แบบผสมผสานก็จะทำให้องค์การนั้นมีความยืดหยุ่น ส่งผลให้เกิดผลดีต่อผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารที่ทำงานร่วมกัน โดยต่างฝ่ายต่างรู้ถึงความต้องการ และความพึงพอใจต่อกัน (ศิริประภา ชูปวา, 2564, หน้า 92)

ผู้สอนเป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการจัดการศึกษา เพราะเป็นผู้อยู่ใกล้ชิดผู้เรียนมากที่สุด หน้าที่ผู้สอนที่สำคัญคือการจัดการกระบวนการเรียนรู้ อบรม สั่งสอนผู้เรียนให้เกิดความเจริญงอกงาม ให้เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถในการเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้สอนจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีความสุข คุณภาพของผู้สอนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2556, หน้า 1) อีกทั้งแรงจูงใจก็เป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดว่าบุคคลแต่ละคนจะตั้งใจหรือพยายามทำกิจกรรมใด ๆ มากน้อยเพียงใด ซึ่งครูที่มีแรงจูงใจสูงกว่าย่อมตั้งใจสอนมากกว่า อาจจะทำให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียนมากกว่า ถึงแม้ว่าอาจจะมีความรู้ น้อยกว่าก็เป็นได้ ดังนั้น การแก้ปัญหาคุณภาพของการศึกษา จำเป็นจะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้สอน การแข่งขัน เป็นเครื่องมือที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แรงกดดันจากการแข่งขัน จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดูแลเอาใจใส่ให้ผู้สอนมุ่งมั่นตั้งใจทำหน้าที่ในการสอนอย่างสม่ำเสมอ ไม่เช่นนั้นสถานศึกษาอาจไม่สามารถอยู่รอดได้ ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างระบบการตอบแทนผู้สอนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถตอบแทนผู้สอนที่มีความตั้งใจและมีผลการสอนที่ดี เพราะการแข่งขันที่เข้มข้นอาจทำให้ผู้สอนย้ายไปสอนที่อื่นได้ ผลที่ตามมาก็คือ ผู้สอนจะมีแรงจูงใจในการสอนส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 1 – 2) จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความ



เข้าใจ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์การร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพเกิดความพึงพอใจ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2557, หน้า 112)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้สอนในองค์การ จึงมีผลต่อความสำเร็จของงาน และองค์การโดยรวม อีกทั้งเป็นการสร้างความสุขของผู้ปฏิบัติงานด้วย องค์การใดก็ตามหากบุคคลในองค์การไม่มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็เป็นเหตุที่ทำให้ผลงานและผลการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลง แต่ในทางตรงกันข้ามหากองค์การมีบุคคลที่มีแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการทำงานสูงก็จะมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน คุณภาพงานก็จะมีประสิทธิภาพสูง นอกจากนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานยังแสดงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การด้วย เมื่อเป็นเช่นนั้นถ้าหากองค์การใ้เน้นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานในองค์การของตน และมีความเข้าใจองค์ประกอบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งตระหนักอยู่เสมอว่าความรู้สึกพึงพอใจนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลาตามสถานการณ์หรือตามเวลา จะช่วยให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย (ณัฐภา กรีหิรัญ, 2550, หน้า 75)

บริบทการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ซึ่งประกอบไปด้วย 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอพังโคน อำเภอวาริชภูมิ อำเภอนิคมน้ำอูน อำเภอสว่างแดนดิน อำเภอสองดาว อำเภอเจริญศิลป์ และอำเภอพรรณานิคม มีโรงเรียนทั้งสิ้น 255 โรงเรียน จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ของภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงมีการจัดการศึกษานอกระบบ โดยสำนักงานการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สิ่งที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ครูและบุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีบรรยากาศการปฏิบัติงานในองค์การที่ดี เพราะบรรยากาศขององค์การจะทำให้เกิดแรงจูงในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลในองค์การร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ตามจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่ระบุว่า สถานศึกษาไร้โล โพลอดภัย มีคุณภาพ คือมีคุณภาพในการปฏิบัติงานในทุกด้าน องค์การต้องมีมาตรฐานและยึดหลักธรรมาภิบาล จึงจะเกิดความสามัคคีและบุคลากรในองค์การมีความสุข (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2, 2565, หน้า 47)

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาบรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยนำไปสู่การวิจัยเพื่อพัฒนาแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการจัดบรรยากาศขององค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการวางแผนปรับปรุง พัฒนาผู้บริหาร ครู นักเรียนและสถานศึกษาในการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. บรรยากาศขององค์กรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
3. บรรยากาศขององค์กรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
5. บรรยากาศขององค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร
6. บรรยากาศขององค์กรในโรงเรียนด้านใดบ้างที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

7. แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน
4. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
6. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
7. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

## สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
3. บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน ที่ต่างกันมีความแตกต่างกัน
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาด โรงเรียนที่ต่างกันมีความแตกต่างกัน
5. บรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก
6. บรรยากาศองค์การอย่างน้อย 1 ด้าน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

## ความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ทราบถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
2. ทราบถึงบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
3. ผลการวิจัยเป็นสารสนเทศพื้นฐาน สำหรับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เพื่อประกอบการพิจารณาให้การสนับสนุนส่งเสริมบรรยากาศองค์การให้มีความพร้อม และเพื่อให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ดังนี้

- 1.1 บรรยากาศองค์การ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์แนวคิดของ วัฒนาพรมลารักษ์ (2559, หน้า 60 – 61); เรื่องอุไร ไตประภากร (2561, หน้า 60 – 61); วชิรญาณ์ ขาวจ้อย (2561, หน้า 61 – 64); ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์ (2562, หน้า 29 – 43); นลินธรณ์ กุลพัฒน์เศรษฐี (2562, หน้า 153); Litwin and Stringer (1968, pp. 81 – 82); Likert and Likert (1976, p. 73); Dubrin (1984, pp. 127 – 129) อ้างถึงใน สิมภา

จันทร์หอมกุล, 2552, หน้า 12); Timm (1990, p. 82); Stringer (2002, pp. 110 – 111) และ Benedicta (2014, pp. 12 – 17) ซึ่งมีองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 6 ด้าน ได้แก่

- 1.1.1 ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ
- 1.1.2 ด้านโครงสร้างองค์การ
- 1.1.3 ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
- 1.1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 1.1.5 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน
- 1.1.6 ด้านความรับผิดชอบในงาน

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์แนวคิดของ มัทธนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 45 – 52); รัชพล สอนใหม่ (2563, หน้า 50); ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 59 – 67); ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 60); ยุภามาศ คำเมืองโม้ (2564, หน้า 63 – 68); Frederick Herzberg (1959, p. 71 อ้างถึงใน ทักษิณ มวลมนตรี, 2564, หน้า 51 – 53); Maslow (1970, หน้า 80 – 81 อ้างถึงใน วรางคณา ผลเงาะ, หน้า 23 – 24); McClland (1953, อ้างถึงใน โมลี สุทธิโมลีโพธ, 2563, หน้า 13 – 14); Alderfer (1972, อ้างถึงใน พิเชษฐ สายธนู, 2562, หน้า 26); Barnard (1972, pp. 142 – 149 อ้างถึงใน อรุมา จันทนป, 2561, หน้า 22 – 23) ซึ่งมีองค์ประกอบ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ได้แก่

- 1.2.1 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
- 1.2.2 ด้านความสำเร็จของงาน
- 1.2.3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง
- 1.2.4 ด้านการยอมรับนับถือ
- 1.2.5 ด้านค่าตอบแทน

## 2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,273 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 224 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,049 คน จาก 255 โรงเรียน (ข้อมูล ณ 25 มิถุนายน 2565, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 607 – 610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) จำนวน 331 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 352 คน จาก 103 โรงเรียน โดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 49)

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

#### 3.1 ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

##### 3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

###### 3.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

###### 3.1.1.2 ครูผู้สอน

##### 3.1.2 ประสบการณ์การทำงาน

###### 3.1.2.1 น้อยกว่า 10 ปี

###### 3.1.2.2 ระหว่าง 10 – 20 ปี

###### 3.1.2.3 มากกว่า 20 ปี

##### 3.1.3 ขนาดโรงเรียน

###### 3.1.3.1 ขนาดเล็ก

###### 3.1.3.2 ขนาดกลาง/ใหญ่

#### 3.2 ตัวแปรตาม แบ่งเป็นดังนี้

##### 3.2.1 บรรยากาศองค์การ 6 ด้าน คือ

###### 3.2.1.1 ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ

###### 3.2.1.2 ด้านโครงสร้างองค์การ

###### 3.2.1.3 ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

###### 3.2.1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

###### 3.2.1.5 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน

###### 3.2.1.6 ด้านความรับผิดชอบในงาน

##### 3.2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ

###### 3.2.2.1 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

- 3.2.2.2 ด้านความสำเร็จของงาน
- 3.2.2.3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง
- 3.2.2.4 ด้านการยอมรับนับถือ
- 3.2.2.5 ด้านค่าตอบแทน

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

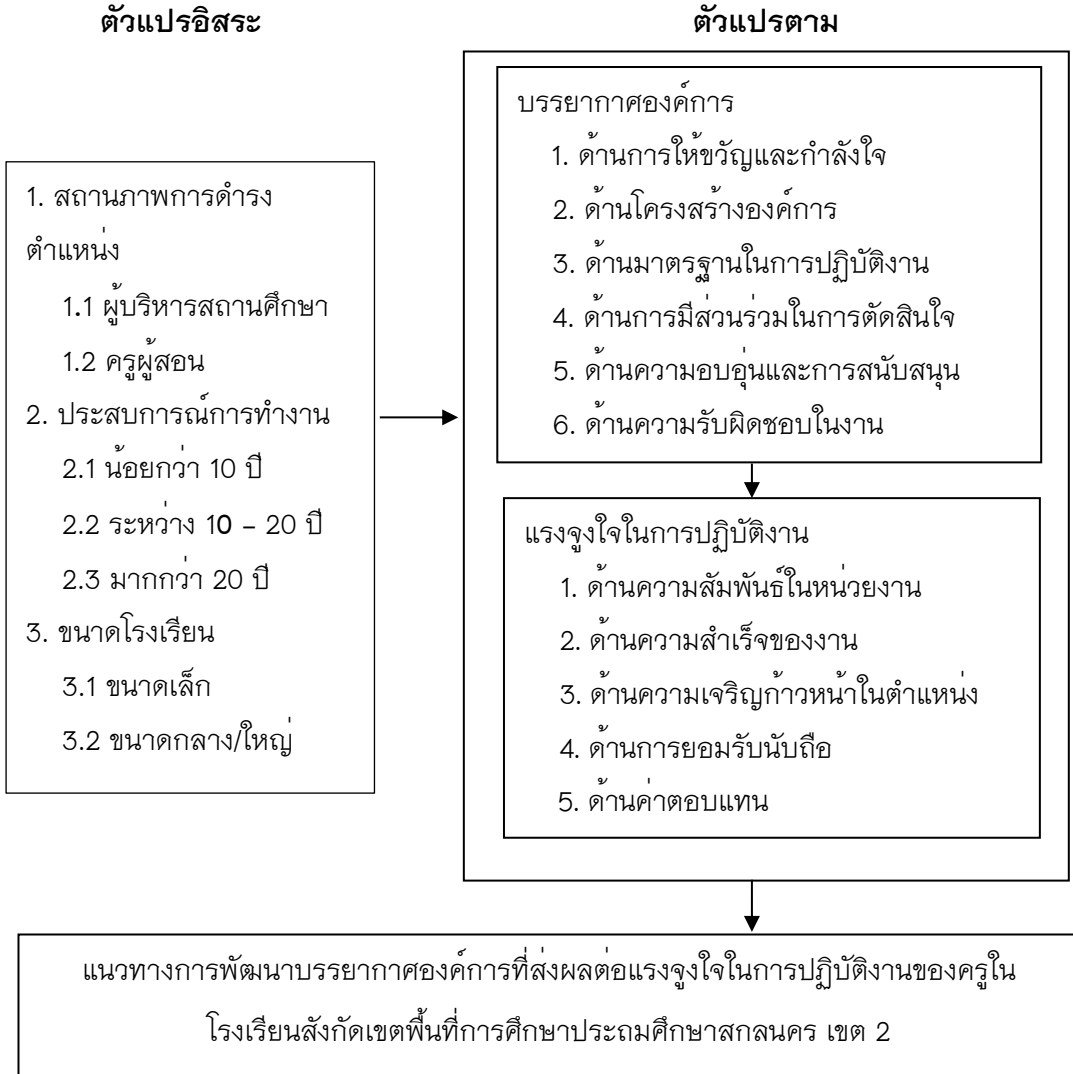
การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยที่ได้ทำการสังเคราะห์ รวบรวมเอกสารและงานวิจัย ดังนี้

1. บรรยายภาคองค์การ ได้ทำการสังเคราะห์แนวคิดของ วัฒนา พรหมสารักษ์ (2559, หน้า 60 – 61); เรื่องอุไร โตประภากร (2561, หน้า 60 – 61); วชิรญาณ ขาวจ้อย (2561, หน้า 61 – 64); ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบุรณ์ (2562, หน้า 29 – 43); นลินิธรณ์ กุลพัฒน์เศรษฐี (2562, หน้า 153); Litwin and Stringer (1968, pp. 81 – 82); Likert and Likert (1976, p. 73); Dubrin (1984, pp. 127 – 129) อ้างถึงใน สิมาภา จันทร์หอมกุล, 2552, หน้า 12); Timm (1990, p. 82); Stringer (2002, pp. 110 – 111) และ Benedicta (2014, pp. 12 – 17) ซึ่งมีองค์ประกอบบรรยายภาคองค์การ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ 2) ด้านโครงสร้างองค์การ 3) ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 5) ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน 6) ด้านความรับผิดชอบในงาน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดของ มัณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 45 – 52); รัชพล สอนใหม่ (2563, หน้า 50); ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 59 – 67); ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 60); ยุภามาศ คำเมืองไม้ (2564, หน้า 63 – 68); Frederick Herzberg (1959, p. 71); Maslow (1970, pp. 80 – 81); McClland (1953, อ้างถึงใน โมลี สุทธิโมลีโพธิ์, 2563, หน้า 13 – 14); Alderfer (1972, อ้างถึงใน พิเชษฐ สายธนู, 2562, หน้า 26); Barnard (1972, pp. 142 – 149) อ้างถึงใน อรุมา จันทนป, 2561, หน้า 22 – 23) ซึ่งมีองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 2) ด้านความสำเร็จของงาน 3) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง 4) ด้านการยอมรับนับถือ 5) ด้านค่าตอบแทน



ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นิตยาคมศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิตยาคมศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. บรรยายกาของค์การ หมายถึง การดำเนินงานภายในของค์การและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในของค์การ มีการทำงานร่วมกันของบุคลากร อีกทั้งบรรยายกาของค์การนั้นยังส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการแสดงออกทางพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ส่งผลไปถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรและภาพรวมของของค์การให้บรรลุตามเป้าหมาย ตามการรับรู้ของบุคลากรในของค์การ ซึ่งประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้
  - 1.1 ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ปัจจัยที่ของค์การจัดให้แก่สมาชิก ทำให้สมาชิกรู้สึกมีขวัญกำลังใจในการทำงาน มีการแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ มีระบบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งตามคุณสมบัติและความรู้ความสามารถที่เหมาะสม เป็นธรรม มีการชมเชย ให้กำลังใจ ให้รางวัลบุคลากร รวมทั้งการเลื่อนเงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่งเมื่อบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดี
  - 1.2 ด้านโครงสร้างของค์การ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงาน กฎเกณฑ์ หน้าที่ความรับผิดชอบ ความชัดเจนของการแบ่งงานและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่ของค์การกำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนมีวิธีการในการสื่อสารระหว่างบุคคลในของค์การอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ
  - 1.3 ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ตามขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงาน มีการประเมินผล กำกับติดตาม และนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนาาร่วมกัน ให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น
  - 1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นหรือใช้อำนาจได้อย่างอิสระในการทำงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของของค์การ มีโอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน
  - 1.5 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีที่ได้รับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานระหว่างผู้ร่วมงานภายในของค์การ ส่งเสริมการปฏิบัติงานแทนการลงโทษ ให้ความสำคัญต่อสมาชิกในด้านความ

ช่วยเหลือ รับฟังและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น ชมเชย ยกย่อง สรรเสริญอย่างจริงใจ

1.6 ความรับผิดชอบในงาน หมายถึง ความเอาใจใส่ต่องาน มุ่งมั่น ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มกำลังความสามารถ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีสำนึกในหน้าที่ และปฏิบัติงานจนสำเร็จ ซึ่งองค์กรได้มอบหมายภาระความรับผิดชอบให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน ได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน การยอมรับผลงานทั้งที่เป็นผลงานที่ดีและผลเสียที่ไม่ดี โดยมีการปรับปรุงแก้ไขงาน มีประสิทธิภาพ มีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเองตามกรอบของงานที่ได้รับมอบหมาย

ในการวิจัยครั้งนี้วัดบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ได้จาก แบบสอบถาม ชนิดแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's 5 Rating Scale) จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมของบุคคล เพื่อความต้อที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เกิดได้จากแรงขับเคลื่อน ผลักดัน ทั้งภายในและภายนอก ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการซึ่ง ประกอบด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ ยอมรับของผู้ร่วมงานที่ทำงาน มีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่น เอื้ออาทร ให้ความช่วยเหลือกันทั้งงานส่วนตัวและงานส่วนรวม

2.2 ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานตาม ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์จนเป็นที่พอใจของตนเองและบรรลุเป้าหมายของ องค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงาน โดยการทำงานที่สำเร็จนั้นต้องได้รับการ มอบหมายงานที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานนั้น

2.3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง โอกาสได้เลื่อน ตำแหน่งที่สูงขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นเกิดจากการประสบผลสำเร็จในการทำงาน เป็นความต้องการของมนุษย์อันเป็นเป้าหมายสูงสุดที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวังไว้ เพื่อ ต้องการความสำเร็จในชีวิตในหน้าที่การงานของตน

2.4 ด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูปฏิบัติตนในการทำงานได้ อย่างเหมาะสม มีความสามารถเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับ ได้รับความเชื่อถือ

เชื่อมั่น ไว้วางใจในความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นทั่วไป

2.5 ด้านค่าตอบแทน หมายถึง เงินเดือนหรือผลประโยชน์อื่นที่ได้รับ มีความเหมาะสมกับความสามารถและมีความเท่าเทียมและยุติธรรมกับบุคคลภายในองค์กร ซึ่งต้องสอดคล้องกับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม และสวัสดิการ

ในการวิจัยครั้งนี้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้จากแบบสอบถาม ชนิดแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's 5 Rating Scale) จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

3. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2565

3.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู และบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2565

4. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูผู้สอนจนถึงเวลาปัจจุบัน แบ่งเป็น

4.1 น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษาน้อยกว่า 10 ปี ลงมา

4.2 ระหว่าง 10 - 20 ปี หมายถึง มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษา 10 - 20 ปี

4.3 มากกว่า 20 ปี หมายถึง มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในสถานศึกษามากกว่า 20 ปี

5. ขนาดโรงเรียน หมายถึง ลักษณะของโรงเรียนจำแนกตามจำนวนของนักเรียน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ปีการศึกษา 2565 ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 ขนาด ดังนี้ (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ)

5.1 ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 1 - 120 คน

5.2 ขนาดกลาง/ใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 คน

ขึ้นไป

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 หมายถึง หน่วยงานของราชการที่จัดตั้งตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยท้องที่จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย อำเภอพรรณานิคม อำเภอพังโคน อำเภวาริชภูมิ อำเภอนิคมน้ำอูน อำเภอสว่างแดนดิน อำเภอสองดาว และอำเภอเจริญศิลป์ มีโรงเรียนทั้งสิ้น 255 โรงเรียน

7. แนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 หมายถึง วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การด้านที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไปสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 คน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญนำเสนอวิธีหรือแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การนั้นต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ  
บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยสามารถสรุป  
สาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. บรรยากาศองค์การในโรงเรียน
  - 1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
  - 1.2 ความหมายของบรรยากาศองค์การ
  - 1.3 ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ
  - 1.4 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
  - 2.1 ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.3 ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.4 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
  - 3.1 ข้อมูลทั่วไป
  - 3.2 ข้อมูลโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 2
  - 3.3 นโยบายด้านการจัดการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
    - 4.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ
    - 4.1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
    - 4.2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ
    - 4.2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

## บรรยากาศองค์การในโรงเรียน

### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ดังนี้

พิภพ วรชังเงิน (2547, อ้างถึงใน พระสีพล พิลาสุตา 2558, หน้า 14) ได้จำแนกบรรยากาศองค์การ โดยพิจารณาจากปัจจัยที่เป็นแนวทางที่มีอิทธิพลต่อองค์การ ประกอบด้วย 7 มิติ ดังนี้

1. โครงสร้าง (structure) ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ เช่น ขนาดขององค์การ ระบบการทำงาน โดยโครงสร้างมีผลกระทบทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ต่อพฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงาน ดังนั้น ผู้บริหาร กรรมการ ประธานกรรมการ ผู้มีอำนาจจะต้องปรับปรุงรูปแบบโครงสร้างให้เรียบง่าย สั้นไหลต่อกระบวนการดำเนินงาน

2. ความอบอุ่นและการสนับสนุน (warmth and support) ควรให้ความสำคัญทางด้านส่งเสริมสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้เกิดความอบอุ่นในองค์การ เพื่อจะช่วยลดความกังวลที่เกี่ยวกับงานลงได้ การให้ความสำคัญกับความช่วยเหลือ ย่อมเป็นสิ่งกระตุ้นแรงจูงใจ ผู้บริหารจึงแน่ใจได้ว่า ความต้องการของบุคลากรในองค์การ คือ บรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและการสนับสนุนส่วนการลงโทษที่ใช้กันอยู่นั้นไม่ใช่วิธีที่ดี

3. ความขัดแย้ง (conflict) เป็นดัชนีวัดความเข้าใจเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลแตกต่างกัน หรือภายในองค์การที่มีหน่วยงานแข่งขันกัน องค์การจะต้องเผชิญกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้งให้ทุกฝ่ายพอใจยอมรับด้วยเหตุผล

4. ความท้าทายและความรับผิดชอบ (challenge and responsibility) เป็นปัจจัยที่ชี้วัดเกี่ยวกับความเข้าใจหรือการรับรู้ด้านความท้าทายของงานและความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของบุคลากร แรงจูงใจทางด้านความสำเร็จจะถูกรักษาไว้ในบรรยากาศที่ยอมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในงานสูง การเพิ่มความรับผิดชอบของบุคคลนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญมากมีผลทำให้ความจงรักภักดี ความคล่องตัวของกลุ่ม และการปฏิบัติงานของกลุ่มสูงขึ้น

5. การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย (reward and punishment approval and disapproval) เป็นปัจจัยวัดการรับรู้และให้ความสำคัญ

ต่อสถานการณ์ของการทำงานภายในสภาพแวดล้อมที่ให้ความสำคัญต่อการให้รางวัล การใช้วิธีลงโทษย่อมเป็นวิธีที่ถูกต้องกว่า เพราะจะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานให้มีความสนใจด้านความสำเร็จและรู้สึกผูกพัน สามารถลดความกลัวเกี่ยวกับความล้มเหลวของพวกเขาได้ การให้รางวัลเท่ากับเป็นการแสดงให้เห็นว่า ยอมรับและเห็นด้วยกับพฤติกรรมหรือการกระทำที่เกิดขึ้น ตรงกันข้าม การลงโทษเป็นสัญญาณที่แสดงให้เห็นถึงการไม่ยอมรับ

6. มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความมุ่งหมาย (performance standards and expectations) เป็นปัจจัยวัดความรู้สึกและการรับรู้ในความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานและความชัดเจนของความมุ่งหมายในผลการปฏิบัติงานภายในองค์การ ทฤษฎีที่ว่าด้วยแรงจูงใจทางความสำเร็จนั้นล้วนถูกสร้างขึ้นจากความคิดเห็นในเรื่องความสำเร็จที่สัมพันธ์กับมาตรฐานและมุ่งหมายได้ว่า ระดับของมาตรฐานที่กำหนดขึ้นมาจากโดยพนักงานเองนั้น จะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางความสำเร็จของพวกเขาด้วย

7. ความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย (risk and risk taking) บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ชอบที่จะยอมรับความเสี่ยงปานกลางในการตัดสินใจ ดังนั้น บรรยากาศขององค์การที่ยอมให้มีการยอมรับความเสี่ยงปานกลางนั้น จะเป็นสิ่งกระตุ้นความต้องการทางด้านความสำเร็จของพนักงานได้ ในขณะที่บรรยากาศที่ให้ความสำคัญแนวทางการป้องกันตัวเองในการตัดสินใจแล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดความไม่สมหวัง และความอ่อนแอของความต้องการทางด้านความสำเร็จได้ การเกี่ยวข้องกันระหว่างกันของบรรยากาศ มิติต่าง ๆ จะมีผลกระทบต่อการจูงใจในองค์การ จะมีความสัมพันธ์บรรยากาศขององค์การกับความต้องการทางด้านความสำเร็จความต้องการทางด้านความผูกพัน และความต้องการในเรื่องของการใช้อำนาจ ผู้บริหารจะสนองความพอใจในการทำงานได้ดีกว่าในกรณีที่มีความต้องการทางด้านความสำเร็จ ถ้าหากว่าต้องการจะพัฒนาความสัมพันธ์ทางการสนับสนุนและความอบอุ่นแล้วเขามีความต้องการที่จะเข้าไปผูกพันกับบุคคลอื่น และถ้าหากว่ามีความปรารถนาที่จะควบคุมแนวทางการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น บุคคลจะมีความต้องการทางด้านอำนาจ

Macgregor (1960, pp. 33 – 34 อ้างถึงใน วชิรญาณ ขาวจ้อย, 2561, หน้า 15) ได้เสนอทฤษฎี X และทฤษฎี Y ว่าลักษณะการบริหารจะเป็นสิ่งกำหนดบรรยากาศ และได้แบ่งรูปแบบขององค์การออกเป็น 2 แบบ คือ



1. องค์การตามทฤษฎี X เป็นบรรยากาศแบบปิด เป็นรูปแบบการรวมอำนาจ ภาวะผู้นำถือตนเองเป็นใหญ่และการไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. องค์การตามทฤษฎี Y เป็นบรรยากาศแบบเปิด เป็นรูปแบบการกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำแบบถือเสียงข้างมากเป็นใหญ่และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ Macgregor คิดว่า ทฤษฎีบรรยากาศขององค์การที่ได้กล่าวมานั้น ไม่ใช่เป็นจุดสิ้นสุดของความต่อเนื่อง แต่จะเป็นไปตามการกระทำของมนุษย์ อันเนื่องมาจากทฤษฎี X นั้น เป็นการมองบุคคลในแง่ลบ ทฤษฎี Y เป็นการมองคนในแง่บวก

Litwin and Stringer (1968, p. 7 อ้างถึงใน อรพรรณ บุญทูล, 2562, หน้า 40 – 41) ได้เสนอทฤษฎีบรรยากาศ มีความเชื่อว่าโดยปกติความต้องการที่มีอยู่ในบุคคลมีอยู่ 2 ประการ คือ ต้องการมีความสุขสบาย และต้องการไม่ได้รับความเจ็บปวด และต่อมาใช้ชีวิตเรียนรู้ถึงความต้องการด้านอื่นอีก 3 ประการ ซึ่งเป็นความต้องการที่เหมือนกันแต่ต่างกันน้อยแตกต่างกันออกไป รูปแบบการจูงใจในการต้องการทั้ง 3 ประการ นั้นมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ความต้องการเพื่อความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นความปรารถนาที่จะบรรลุในงาน ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง จะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จ กลัวต่อความล้มเหลว และกำหนดเป้าหมายที่มีความยากสำหรับตนเอง ชอบเสี่ยง ชอบที่จะวิเคราะห์ และประเมินปัญหา มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และต้องการข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน มีความต้องการที่จะทำงานให้ดีกว่าผู้อื่น และสนใจถึงความสำเร็จมากกว่าที่จะคำนึงถึงรางวัลหรือผลประโยชน์

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะกำหนดความผูกพันส่วนตัวกับผู้อื่น ซึ่งผู้ที่ต้องการในด้านนี้สูงมักจะพึงพอใจในการเป็นที่รักและหวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น ๆ มีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดจากการต่อต้านจากสมาชิกกลุ่ม จะรักษาความสัมพันธ์อันดีในสังคมพอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการแย่งชิง พยายามสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น และต้องการสร้างความเข้าใจอันดีจากสังคมที่เขาเป็นสมาชิกอยู่

3. ความต้องการการมีอำนาจ (Need for power) เป็นความปรารถนาที่จะมีอิทธิพล หรือควบคุมบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการด้านนี้สูงนั้น จะมีความเกี่ยวข้องกับการควบคุม และอิทธิพลเหนือทรัพย์สิน สิ่งของและในสังคมพยายามใช้วิธีสร้างอิทธิพลให้เกิดการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ต้องการเป็นผู้นำ และอยู่เหนือผู้อื่น

เป็นผู้แสวงหาหรือค้นหาวิธีการแก้ปัญหาให้ดีที่สุด มักจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้ได้มีประสิทธิภาพ มักจะนิยมและเชื่อในระบบอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร เชื่อในคุณค่าของงานพร้อมที่จะสละประโยชน์ส่วนตัวและเชื่อในความเป็นธรรม

Argyris (1972, pp. 3 – 7) ได้นำเสนอทฤษฎี Immaturity–Maturity Theory ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของบรรยากาศองค์การต่อบุคลิกภาพของพนักงานในองค์กร และเชื่อว่าองค์การได้กำหนดขอบเขตและบทบาทหน้าที่ของพนักงานโดยไม่สอดคล้องต่อความต้องการของพนักงานที่เป็นผู้บรรลุวุฒิภาวะแล้ว ซึ่งตามทฤษฎีนี้ บุคลิกภาพของคนจะค่อย ๆ พัฒนาจากการที่ต้องพึ่งพาคนอื่นในวัยเด็ก มาเป็นความต้องการที่จะคิดหรือทำอะไรอย่างอิสระหรือทำอะไรให้บรรลุด้วยตนเองเมื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่ และจากการที่องค์การได้กำหนดโครงสร้างและงานที่ต่ำกว่าระดับความสามารถของพนักงาน ย่อมจะก่อให้เกิดความรู้สึกผิดหวัง และพยายามถอยออกจากองค์การปฏิเสธความรับผิดชอบ ตลอดจนต่อต้านองค์การ

Brown and Moberg (1980, อ้างถึงใน วชิรญาณ ขาวจ้อย, 2561, หน้า 17) เสนอว่า มิติบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย

1. ความมีอิสระ (Individual autonomy) หมายถึง การที่บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. การยอมรับความอบอุ่นและการสนับสนุน (Consideration, warmth and support) หมายถึง ความปรารถนาในการยอมรับและความรู้สึกมั่นคงจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา
3. โครงสร้างของตำแหน่ง (Position structure) หมายถึง การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบในตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานแต่ละราย
4. การให้รางวัลตอบแทน (Reward orientation) หมายถึง การให้ผลตอบแทนหรือรางวัลจากผู้บังคับบัญชาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยองค์การจะให้การสนับสนุนหรือรางวัลตอบแทนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานดี
5. การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า (Progressive development) หมายถึง การที่องค์การให้การสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาการเสนอความคิดและวิธีการใหม่ ๆ

6. การเสี่ยง (Risk-taking) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการนำเสนอให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ โดยปราศจากความรู้สึกแก่แค่น การเย้ยหยันหรือการลงโทษ

7. การควบคุม (Control) หมายถึง ระดับของการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่องค์การกำหนด

8. การขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง การที่องค์การยินยอมให้มีการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

Owen (1995, pp. 177 – 178) ได้อ้างแนวคิดของ Halpin and Croft ที่ได้ศึกษาบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนประถมศึกษาของสหรัฐอเมริกาใช้วัดบรรยากาศขององค์การ 8 มิติ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินบรรยากาศจากพฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ และจากพฤติกรรมของครู 4 มิติ คือ

#### 1. พฤติกรรมของผู้บริหาร ศึกษาใน 4 มิติ ได้แก่

1.1 ความห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่าบริหารงานโดยคำนึงถึงกฎระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับและนโยบายอย่างเคร่งครัดมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของคณะครู การติดต่อกับคณะครูนั้นเป็นการติดต่อแบบส่วนรวมมากกว่าส่วนบุคคล ให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคณะครูมีน้อยมาก

1.2 การมุ่งผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกของบุคลากรต่อการกระทำของผู้บริหารว่าผู้บริหารคำนึงถึงผลงานมาก โดยผู้บริหารจะมีการควบคุมการทำงาน สั่งการ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด บุคลากรต้องปฏิบัติตามคำสั่งโดยเคร่งครัดปราศจากปฏิริยาหรือความคิดเห็นอื่นใด

1.3 ความเชื่อถือไว้วางใจ (Thrust) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่าผู้บริหารพยายามที่จะกระตุ้นหรือจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีกระทำตนเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นยึดถือ แทนการควบคุมตรวจตราหรือนิเทศการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

1.4 ความกรุณาปราณี (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร ว่าผู้บริหารปฏิบัติตนต่อคณะครูโดยแสดงออกถึงความเมตตา กรุณา มีมนุษยธรรมและคุณธรรม ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นอย่างดี

## 2. พฤติกรรมของครู 4 มิติ ได้แก่

2.1 การขาดสามัคคี (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า มักจะทำงานโดยขาดความสามัคคี กล่าวคือคณะครูได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนในลักษณะที่ต่างคนต่างขาดการประสานงาน ขาดความร่วมมือซึ่งกันและกันทั้ง ๆ ที่ลักษณะของงานนั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือกันทำเป็นหมู่คณะ จึงจะได้ผลดี

2.2 อุปสรรค (Hindrancel) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูได้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยขาดความคล่องตัว หรือขาดความสะดวกเพราะผู้บริหารให้งานครูทำมากเกินไป ครูรู้สึกอึดอัดใจที่ต้องปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการและระเบียบกฎเกณฑ์อื่น ๆ ที่เห็นว่าไม่จำเป็น และก่อให้เกิดความยุ่งยากลำบาก มากกว่าการอำนวยความสะดวก

2.3 ความร่วมแรงร่วมใจ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีขวัญกำลังใจดี มีความรักหมู่คณะเพราะครูได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านสังคมและได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

2.4 ความสนิทสนม (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูปฏิบัติงานในหน้าที่โดยแสดงออกการรับรู้หรือความรู้สึกของบุคลากรต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานว่าผู้ร่วมงานรู้สึกสนุกถึงความสนุกสนานและมีความสัมพันธ์กันอย่างสนิทสนมยิ่ง แต่อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานก็ได้

Snow (2002, pp. 393 - 397) ได้เสนอความหมายของบรรยากาศองค์การว่า คือ การรับรู้หรือรู้สึกถึงสิ่งแวดล้อมที่มีส่วนร่วมในการทำงาน หรือบรรยากาศในสถานที่ทำงานประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างบรรทัดฐาน คุณค่าความคาดหวัง นโยบายและแนวทางการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มและเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้สามารถทำงานเป็นทีมได้ ประกอบด้วย 6 มิติ

1. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ มีความยืดหยุ่นเกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ และข้อปฏิบัติที่ไม่จำเป็นที่ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ และลดสายการบังคับบัญชาให้เหลือเท่าที่จำเป็น

2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน รับผิดชอบต่อได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบหมายอำนาจในการทำงานที่สามารถ ดำเนินการได้ โดยได้รับการติดตามจากผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นผลจากงานในความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเต็มที่

3. มาตรฐาน (Standard) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงการทำงานให้ดีที่สุด รับรู้ถึงความท้าทายซึ่งทำให้สามารถ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4. ระบบรางวัล (Reward) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน รับรู้ว่าจะ ได้รับการยอมรับและได้รับรางวัลเมื่อมีผลงานที่ดี

5. ความโปร่งใส (Clarity) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับข้อตกลง เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

6. ความยึดมั่นในทีม (Team Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความภาคภูมิใจในการเป็นเจ้าขององค์การ มีความไว้วางใจกันในการ ปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์และความจงรักภักดีต่อองค์การ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมา สรุปได้ว่า บรรยากาศขององค์การ จะเป็นไปในรูปแบบใด ขึ้นอยู่กับผู้บริหารได้นำแนวคิดนั้น ๆ มาบริหารองค์การ และการ บริหารงานในองค์การให้เกิดประสิทธิภาพ จำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมเป็นองค์รวม การบริหารงานของผู้บริหารโดยยึดแนวคิดและทฤษฎีการบริหารที่แตกต่างกัน ย่อมก่อให้เกิดการรับรู้บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ฉะนั้น รูปแบบการ บริหารองค์การแบบต่าง ๆ ย่อมมีส่วนกำหนดบรรยากาศขององค์การที่แตกต่างกัน และยัง ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์การด้วยเช่นกัน

## 2. ความหมายของบรรยากาศขององค์การ

บรรยากาศขององค์การเป็นสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์การ ทุกคนเป็นคนสร้างสรรค์ขึ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรทุกคน ในองค์การ บรรยากาศที่ดีจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และนอกจากนั้น บรรยากาศที่ดียังส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจภาคภูมิใจและ อยากร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเหมือนกับว่าองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นเป็นบ้าน หลังที่สอง การศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

วรวรรณ ชื่นพินิจกุล (2555, หน้า 29) ได้สรุปว่า บรรยากาศองค์การ คือ สภาพแวดล้อมขององค์การ รูปแบบในการบริหารงานขององค์การ ซึ่งพนักงานสามารถรับรู้ และเข้าใจได้ตามความรู้สึกนึกคิดของตน จะสะท้อนให้เห็นถึงค่านิยม บรรทัดฐาน ทักษะคติ และพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การ และมีอิทธิพลต่อระดับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยที่บรรยากาศองค์การจะคงอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น และบรรยากาศองค์การนี้มีผลต่อสมาชิกในองค์การทั้งทางบวกและทางลบ

จูลี่ ศรีษะโคตร (2557, หน้า 21) สรุปไว้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาวะซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมในองค์การ ที่ส่งผลถึงความรู้สึกของบุคคลและเป็นสภาพการณ์ที่ไม่อาจมองเห็นหรือจับต้องได้ แต่เป็นภาพสะท้อนทางความรู้สึกของบุคคล

จตุพร สุทธิสะอาด (2562, หน้า 18) ได้สรุปว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ทักษะคติ ความรู้สึก การรับรู้ของบุคลากรกับสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ปฏิบัติงาน แรงจูงใจและความพึงพอใจการปฏิบัติการในองค์การอันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความสำเร็จขององค์การ

Cherrington (1994, p. 469) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง บุคลิกภาพขององค์การซึ่งเป็นคุณลักษณะที่คงที่ของแต่ละบุคคล และเป็นคุณลักษณะทั้งหมดขององค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมบุคลากรจะมีความพอใจในบรรยากาศบางองค์การมากกว่าและปฏิบัติงานได้ดีกว่าในองค์การอื่น

Hoy and Miskel (2001, p. 33) กล่าวเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อม ภายในองค์การซึ่งสมาชิกในองค์การสามารถเรียนรู้และมีประสบการณ์ บุคคลย่อมจะต้องมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเป็นตัวเองเช่นเดียวกับองค์การหรือหน่วยงาน

Stringer (2002, p. 108) สรุปเกี่ยวกับ บรรยากาศองค์การ หมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์การซึ่งสมาชิกในองค์การสามารถเรียนรู้และมีประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานในองค์การ

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์การและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์การ มีการ

ทำงานร่วมกันของบุคลากร อีกทั้งบรรยากาศองค์การนั้นยังส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อม ต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการ แสดงออกทางพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ส่งผลไปถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรและ ภาพรวมขององค์การให้บรรลุตามเป้าหมาย ตามการรับรู้ของบุคลากรในองค์การ

### 3. ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

จากแนวคิดและความหมายของบรรยากาศองค์การจะเห็นว่าบรรยากาศ องค์การมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเป็นอย่างมาก เพราะมีผลต่อการรับรู้และ พฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อมไว้ดังนี้

จูลี่ ศรีษะโคตร (2557, หน้า 49) สรุปไว้ว่า บรรยากาศองค์การมี ความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ค่านิยม และ พฤติกรรมของบุคลากรในองค์การทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ดังนั้นการจะพัฒนาองค์การ ในเรื่องใด ๆ จึงต้องให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์การ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และความสำเร็จขององค์การต่อไป

Peter Drucker (1969, อ้างถึงใน เสริม ยอดทรัพย์, 2550, หน้า 3) ได้กล่าวถึงความมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลไว้ว่า ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อบรรลุ จุดมุ่งหมายขององค์กรได้ดี (Doing thing right) ส่วนความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึงความสามารถในการกำหนดจุดหมายขององค์กรได้อย่างเหมาะสมอย่างถูก ทิศทางและทำให้บรรลุผลได้ (Doing the right things)

Fox and Others (1973, pp. 1 – 2) กล่าวว่าบรรยากาศที่ดีของ สถานศึกษาจะทำให้ผลผลิตในการทำงานบรรลุจุดหมายที่สำคัญ ได้แก่ การเรียนรู้เกี่ยวกับ วิชาการ การพัฒนาสังคมและการปรับปรุงหลักสูตร ทำให้สถานศึกษาเป็นสถานที่มี ความหมายและเป็นที่ยอมรับทั้งใจ ทั้งครูและนักเรียนจะใช้เวลาที่อยู่ในสถานศึกษาอย่าง มีค่า

Steers (1977, pp. 104 – 109) กล่าวว่า ลักษณะของสภาพแวดล้อม ภายในองค์การ (Internal Environment) ซึ่งหมายถึงบรรยากาศองค์การนั้นมีผลกระทบต่อ ทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงาน และมีบทบาทต่อประสิทธิผลขององค์การ และยัง

กล่าวอีกว่าบรรยากาศทำให้เกิดผลต่อบุคคลในองค์กร 2 ประเด็นด้วยกัน คือ ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ผลการปฏิบัติงาน (Job performance)

Slocum & Hellriegel (2011, p. 440) กล่าวว่า ความพอใจของพนักงานจะขึ้นอยู่กับการรับรู้บรรยากาศของพนักงานในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารควรเสริมสร้างบรรยากาศขององค์กรที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้เร็วขึ้น

ดังนั้น บรรยากาศขององค์กรมีอิทธิพล และส่งผลกระทบต่อทัศนคติสภาพจิตใจของบุคลากรในองค์กรอันจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงาน ความพึงพอใจ ตลอดจนประสิทธิภาพประสิทธิผลและประสิทธิผลของงาน ผู้บริหารจึงควรมีวิธีการจัดการให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและความพึงพอใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร

#### 4. องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีนักวิชาการหลายคนที่พยายามนำองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา เพื่อเชื่อมโยงพฤติกรรมของบุคคลกับสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกันแต่ทว่าองค์ประกอบที่ถูกกำหนดขึ้นนั้นกลับมีความใกล้เคียงกัน ซึ่งได้แก่

วัฒนา พรมลารักษ์ (2559, หน้า 129 – 130) ได้ทำการศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดเลย และได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรออกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการยอมรับนับถือ
2. ด้านการไว้วางใจ
3. ด้านการมีขวัญกำลังใจ
4. ด้านการมีโอกาสในการทำงาน
5. ด้านการมีความก้าวหน้าทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง
6. ด้านการพินิจกำลังในการทำงาน
7. ด้านการปรับปรุงหน่วยงาน
8. ด้านการเอื้ออาทรต่อกัน

เรืองอุไร โตประภากร (2561, หน้า 60 – 61) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่



การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 2 และสังเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างองค์การ
2. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. ด้านการให้รางวัลตอบแทน
4. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน

วชิรญาณ ขาวจ้อย (2561, หน้า 61 – 64) ได้ทำการศึกษาเรื่อง

บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการสอนที่มีประสิทธิผลของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่ม จังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” และสังเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การออกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความอบอุ่นและการสนับสนุน
2. โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น
3. มาตรฐานในการปฏิบัติงาน
4. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
5. ความรับผิดชอบในงาน
6. นโยบายและเป้าประสงค์ที่ชัดเจนของโรงเรียน

ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบุรณ์ (2562, หน้า 29 – 43) ได้ทำการศึกษา เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยแบ่ง บรรยากาศองค์การ ได้เป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้างการปฏิบัติงาน
2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. ความรับผิดชอบ
4. การยอมรับการให้รางวัล
5. การสนับสนุนการให้รางวัล
6. ความผูกพันต่อองค์การ

นลินธรรณ กุลพัฒน์เศรษฐ (2562, หน้า 153) ได้ทำการศึกษาเรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา และได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างองค์การ
2. ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
4. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์การ
5. ด้านมาตรฐานผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง
6. ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Likert and Likert (1967, p. 73) ได้แบ่งองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ออกเป็น 6 ด้าน เช่นเดียวกัน แต่องค์ประกอบดังกล่าวกับค่อนข้างแตกต่างจากแนวคิด ของ Litwin and Stringer (1968) ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ (Communication Flow) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานรู้ความเป็นไปภายในองค์การ และผู้นำแสดงความใจกว้างที่จะติดต่อ สื่อสารอย่างเปิดเผยเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และเพื่อการ ปฏิบัติงานที่ได้ผลดี
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision-Making Practices) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ การตัดสินใจเรื่องงาน ทุกระดับ มีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจหากการตัดสินใจมีผลกระทบต่อใครแล้วผู้นำจะ ขอความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานคนนั้น
3. องค์การคำนึงถึงพนักงาน (Concern for People) หมายถึง การที่ องค์การเอาใจใส่จัดสวัสดิการ ปรับปรุงสภาพการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพอใจในการ ปฏิบัติงาน
4. การใช้อำนาจและอิทธิพลในองค์การ (Influence on Department) หมายถึง อำนาจและอิทธิพลทั้งของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานเอง
5. การนำเทคนิคและวิทยาการมาใช้ในองค์การ (Technological Adequacy) หมายถึง เทคนิคที่ใช้ในองค์การ หน่วยงานที่มีการจัดสรรวัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ ในหน่วยงานดี มีการปรับปรุงให้ทันต่อสภาพแวดล้อม ทำให้เกิดประสิทธิภาพในหน่วยงาน
6. การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) บรรยากาศองค์การ ที่ถือว่าดีจะต้องมีลักษณะยอมรับความแตกต่างและความขัดแย้งในองค์การ องค์การ

พร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานขยันขันแข็ง โดยมอบสิ่งตอบแทนให้เหมาะสม เพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่ออัตราค่าจ้าง และเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

Litwin and Stringer (1968, pp. 81 – 82) ได้เสนอองค์ประกอบ ที่ก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การ 9 องค์ประกอบ ได้แก่

1. โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) คือ การมีโครงสร้างองค์การทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นการรับรู้ของพนักงานในองค์การเกี่ยวกับการปกครอง มีกฎระเบียบข้อบังคับ มีนโยบายการบริหาร
2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การรับรู้ ภาระหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนในองค์การ ความรู้สึกถึงความสำเร็จของงานรวมไปถึงความท้าทายในงานที่ได้รับมอบหมาย
3. ความอบอุ่น (Warmth) คือ ความรู้สึกอบอุ่นใจที่ได้จากการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกได้รับการสนับสนุนจากองค์การ
4. การสนับสนุน (Support) คือ การได้รับการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน การได้รับความไว้วางใจ และได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ซึ่งช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้
5. การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) คือ การให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ โดยบรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแทนโทษย่อมเป็นสิ่งกระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานได้ประสบความสำเร็จ เพราะการให้รางวัลแสดงให้เห็นถึงการยอมรับหรือการเห็นด้วยกับพฤติกรรมที่พนักงานกระทำในขณะที่การลงโทษเป็นสัญญาณแสดงถึงการไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เกิดขึ้น รวมถึงการลงโทษที่ยุติธรรม และเท่าเทียมกัน
6. ความขัดแย้ง (Conflict) คือ การที่พนักงานรู้สึกมั่นใจว่าองค์การยอมรับการแสดงความคิดเห็นหรือความแตกต่างในความคิดเห็นได้ โดยผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างออกไปเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข
7. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) คือ การให้ความสำคัญของการปฏิบัติงานและความชัดเจนของระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยระดับมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่พนักงานกำหนดนั้นจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจด้านความสำเร็จของตัวเองพนักงานเอง และมีการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

8. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Identity) คือการรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มีค่าขององค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่

9. ความเสี่ยง (Risk) คือ การยอมรับความเสี่ยงหรือความท้าทายในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานให้กับองค์กรในระดับที่เหมาะสม ทั้งในเรื่องงบประมาณ รวมถึงความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

Kelly (1980, อ้างถึงใน วชิรญาณ ขำจ้อย, 2561 หน้า 42 - 43)

จัดองค์ประกอบบรรยากาศขององค์กร จำนวนทั้งสิ้น 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. มิติโครงสร้าง หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอนในการดำเนินงาน และการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา
2. มิติความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติ
3. มิติสนับสนุน หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับสัมพันธภาพภายในองค์กร ในบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งระดับบนและระดับล่าง
4. มิติรางวัล หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับรางวัลสำหรับงานที่ปฏิบัติบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนความยุติธรรมของนโยบายการพิจารณาความดีความชอบ การสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน
5. มิติการยอมรับความขัดแย้ง หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับการแก้ปัญหา การปล่อยปละละเลยหรือการไม่สนใจในปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร
6. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์และมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
7. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่ดีและมีคุณค่าขององค์กร
8. มิติความต้องการนวัตกรรม หมายถึง การรับรู้ของพนักงานถึงการเปลี่ยนแปลงภายหลังการนำเทคโนโลยีและวิทยาการต่าง ๆ เข้ามาใช้ในองค์กร และ

ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นการหาวิธีการใหม่ในการทำงานโดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

Dubrin (1984, pp. 127 – 129 อ้างถึงใน ลิมาภา จันทรหอมกุล, 2552, หน้า 12) ได้แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นหรือใช้อำนาจได้อย่างอิสระในการทำงาน โอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน
2. ด้านโครงสร้าง หมายถึง ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีการในการสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์การ
3. ด้านการให้รางวัล หมายถึง องค์การมีความชัดเจนและความเหมาะสมในการให้รางวัลผลตอบแทน มีนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีความยุติธรรม ตลอดจนการที่บุคลากรรับรู้ว่าจะได้รับรางวัลตอบแทนเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี
4. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง ความรู้สึกที่เป็นมิตรภายในองค์การ การยอมรับให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ทั้งจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
5. ด้านความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถ รวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากรใช้แนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน
6. ด้านการควบคุม หมายถึง ลักษณะของนโยบายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนมาตรฐานในการทำงานที่องค์การกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีการปรับปรุงและการพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

Timm (1990, p. 82) ได้สรุปองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. ความไว้วางใจ (Trust) ฝ่ายบุคคลควรพยายามพัฒนา และรักษาความสัมพันธ์ในทุกๆระดับเพื่อให้เกิดความไว้วางใจ ความมั่นใจ และความน่าเชื่อถือโดยการให้ข้อมูลข่าวสารและการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเหมาะสม

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participative Decision Making) พนักงานในทุกระดับขององค์การควรจะมีการสื่อสารและปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของนโยบายขององค์การที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ที่พนักงานรับผิดชอบอยู่ พนักงานทุกระดับควรจะมีการสื่อสารและปรึกษากับฝ่ายจัดการ เป็นการแสดงถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตั้งเป้าหมายร่วมกัน

3. การสนับสนุน (Supportiveness) เป็นบรรยากาศของการเปิดเผย แสดงถึงสัมพันธภาพในองค์การของพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและหัวหน้างาน

4. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกันอย่างทั่วถึง (Openness in Downward Communication) สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่สัมพันธ์กับการทำงานของเขาโดยตรงทำให้สามารถจัดการและวางแผนการทำงานได้

5. การรับฟังข้อมูลอย่างรอบด้าน (Listening in Upward Communication) ฝ่ายบุคคลในแต่ละระดับขององค์การควรจะได้รับฟังข้อเสนอแนะหรือรายงานปัญหาจากผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อได้รับข้อมูลก็ควรนำมาดำเนินการหาแนวทางแก้ไขต่อไป

6. ให้ความสำคัญกับเป้าหมายสูงในการปฏิบัติงาน (Concern for High Performance Goals) ฝ่ายบุคคลในทุกระดับในองค์การควรแสดงถึงความผูกพันเพื่อให้เกิดเป้าหมายการปฏิบัติงานสูง ซึ่งก็คือผลผลิตสูงคุณภาพสูง และต้นทุนต่ำ สิ่งเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับสมาชิกทุกคนในองค์การ

McClelland (1998, pp. 34 - 35, อ้างถึงใน ภาวดี กนิษฐานนท์, 2557, หน้า 22) ได้นำแนวคิดเรื่องบรรยากาศขององค์การของ ลิทวิน และ สตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968) โดยเลือกเฉพาะบรรยากาศขององค์การทางบวก 6 องค์ประกอบ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษา บรรยากาศขององค์การ ประกอบด้วย

1. ความยืดหยุ่นขององค์การ (Flexibility) สมาชิกในองค์การรู้สึกเป็นอิสระในการสร้างนวัตกรรม โดยไม่ต้องยึดติดกับระเบียบแบบแผนขององค์การ
2. ความรับผิดชอบของสมาชิกในองค์การ (Responsibility)
3. ระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard)
4. ความรู้สึกเกี่ยวกับความถูกต้องของการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและความเหมาะสมของการให้รางวัล (Reward)

5. ความชัดเจน (Clarify) ที่สมาชิกได้รับเกี่ยวกับพันธกิจและค่านิยมขององค์การ

6. ความผูกพันของทีมงานที่มุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมกัน (Team Commitment)

Stringer (2002, pp. 110 – 111) ได้ทำการพัฒนาแบบสอบถามที่ใช้วัดบรรยากาศองค์การ (The Climate Questionnaire) ขึ้นโดยการศึกษาในครั้งนี้ได้แบ่งบรรยากาศองค์การเป็น 6 มิติ คือ

1. มิติโครงสร้างองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่ามีการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน มีคำอธิบายบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ซึ่งโครงสร้างที่ดีทำให้บุคลากรรู้สึกว่าการกระทำของทุกคนมีการระบุนำที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ใครควรทำงานอะไรใครมีอำนาจตัดสินใจ และโครงสร้างที่ดีมีผลในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่ามีแรงผลักดันให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มระดับความภาคภูมิใจของบุคลากรต่อการทำงานในองค์การ

3. มิติความรับผิดชอบ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าหน่วยงานให้อิสระในการปฏิบัติงานตามที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งมีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. มิติการได้รับการยอมรับ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าหน่วยงานมีการให้รางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้ดี มีการตำหนิหรือลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาดหรือปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การได้รับการยอมรับนี้เป็นการมุ่งเน้นที่รางวัลหรือคำติชมหรือการลงโทษ การยอมรับในระดับต่ำ หมายถึง การปฏิบัติงานได้ดีแต่ไม่มีการให้รางวัลที่สม่ำเสมอ

5. มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าสมาชิกในหน่วยงานให้ความไว้วางใจและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่มีประสิทธิภาพและได้รับความช่วยเหลือจากทีมและผู้บังคับบัญชา อย่างไรก็ตามการสนับสนุนต่ำ บุคลากรจะรู้สึกโดดเดี่ยวและอ้างว้าง ไม่ได้รับการช่วยเหลือจากทีมงานหรือผู้บังคับบัญชา

6. มิติความเป็นหนึ่งเดียวและจงรักภักดี หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าหน่วยงานเป็นสถานที่ที่สมาชิกรู้สึกเป็นเจ้าของและดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกที่ดีของหน่วยงานมีความยึดมั่นต่อจุดมุ่งหมายขององค์การ พร้อมทั้งจะช่วยเหลือองค์การให้ดำเนินตามวัตถุประสงค์ความยึดมั่นผูกพันสูง หมายถึง บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การและทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การซึ่งสัมพันธ์กับความจงรักภักดีในระดับสูงด้วยระดับความผูกพันต่ำ หมายถึง บุคลากรไม่รู้สึกยินดีในจุดมุ่งหมายกับองค์การ

Benedicta (2014, pp. 12 – 17) ได้กล่าวถึง บรรยายกาขององค์การของโรงเรียน ในบทความ “*Journal on School Educational Technology*” โดยสรุปไว้ว่า บรรยายกาขององค์การประกอบด้วย 6 องค์ประกอบดังนี้

1. ความยืดหยุ่นของงาน (Flexibility)
2. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards)
4. รางวัล (Rewards)
5. ความชัดเจนของงาน (Clarity)
6. ความผูกพันต่อองค์การ (Team commitment)

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบบรรยายกาขององค์การจากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน เพื่อเป็นแนวทางในการเลือกศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยายกาขององค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ดังแสดงการสังเคราะห์ในตาราง 1



ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ

องค์ประกอบ บรรยากาศองค์การ	วัฒนา พรเมลาวัณย์ (2559)	เรืองอุไร โตประภากร (2561)	วชิรญาณ ขาวจ้อย (2561)	ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบุรณ์ (2562)	นลินธรรณ กุลพัฒนเศรษฐ์ (2562)	Litwin and Stringer (1968)	Likert and Likert (1976)	Dubrin (1984)	Stringer (2002)	Benedicta (2014)	ความถี่ (10)	ร้อยละ
ด้านการยอมรับนับถือ	✓								✓		2	20
ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓	7	70
ด้านการมีโอกาสในการทำงาน	✓										1	10
ด้านการมีความก้าวหน้าทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง	✓							✓			2	20
ด้านการผนีกกำลังในการทำงาน	✓										1	10
ด้านการปรับปรุงหน่วยงาน	✓										1	10
ด้านการเอื้ออาทรต่อกัน	✓										1	10
ด้านโครงสร้างองค์การ		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		7	70

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ บรรยากาศขององค์กร	แหล่งข้อมูล	วัฒนา พรหมลาภักษ์ (2559)	เรืองอุไร โตประภากร (2561)	วชิรญาณ ขาวจ้อย (2561)	ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบุรณ์ (2562)	นลินธรณ์ กุลพัฒน์ศรีฐิติ (2562)	Litwin and Stringer (1968)	Likert and Likert (1976)	Dubrin (1984)	Stringer (2002)	Benedicta (2014)	ความถี่ (10)	ร้อยละ
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ		✓	✓			✓		✓	✓			5	50
ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน			✓	✓			✓		✓	✓		5	50
ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน				✓	✓	✓	✓			✓	✓	6	60
ความรับผิดชอบในงาน				✓	✓		✓			✓	✓	5	50
นโยบายและเป้าประสงค์ที่ชัดเจนของโรงเรียน			✓								✓	2	20
ด้านความเสี่ยง							✓					1	10
ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร						✓		✓				2	20
ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร						✓						1	10
ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน						✓		✓				2	20

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ บรรยากาศองค์การ	แหล่งข้อมูล	วัฒนา พรหมลาภักษ์ (2559)	เรืองดูโร โตประภากร (2561)	วชิรญาณ ขาวจ้อย (2561)	ณรงค์ศักดิ์ นาคสมบูรณ์ (2562)	นลินธรณ์ กุลพัฒน์เศรษฐี (2562)	Litwin and Stringer (1968)	Likert and Likert (1976)	Dubrin (1984)	Stringer (2002)	Benedicta (2014)	ความถี่ (10)	ร้อยละ
ความขัดแย้ง							✓					1	10
การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร							✓					1	10
องค์การค้ำึงถึงพนักงาน								✓				1	10
การใช้อำนาจและอิทธิพลในองค์การ								✓				1	10
การนำเทคนิคและวิทยาการมาใช้ในองค์การ								✓				1	10
ด้านการควบคุม									✓			1	10
ความผูกพันต่อองค์กร				✓							✓	2	10
มิติความเป็นหนึ่งเดียวและจงรักภักดี									✓			1	10
ความยืดหยุ่นของงาน										✓		1	10

จากตาราง 1 ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบบรรยากาศองค์การจากแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเลือกแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเลือกที่มี ค่าความถี่ตั้งแต่ระดับ 5 ขึ้นไป (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) โดยเรียงลำดับความถี่จากมากไปน้อย ซึ่งประกอบด้วย บรรยากาศองค์การ ทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ
2. ด้านโครงสร้างองค์การ
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน
6. ความรับผิดชอบในงาน

ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียด องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ที่ได้จากการ สังเคราะห์จากตาราง 1 โดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

## 1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ

### 1.1 ความหมายของการให้ขวัญและกำลังใจ

สุภาพร มุ่งชัยภูมิ (2558, หน้า 6) กล่าวว่า การมีขวัญกำลังใจ หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้สึกดีที่จะมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสนุกสนาน มีน้ำใจ มีความรักและผูกพันกับโรงเรียน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความรับผิดชอบต่อ เป้าหมายของโรงเรียน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ สามารถเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ทุกขณะ

ภัทรวรรณ พิมพา (2562, หน้า 18) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจ ความรู้สึกนึกคิดที่มีต่องาน ต่อสภาพแวดล้อมของการ ปฏิบัติงานของครู โดยแสดงออกเป็นความตั้งใจ ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการทำงาน โดยยึดหลักสนองความต้องการพื้นฐานและผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับเพื่อตอบสนองให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ส่งผลให้บรรลุ เป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วรรัตน์ จันลาโสม (2563, หน้า 19) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจเป็น ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานซึ่งทุกหน่วยงาน ต้องการให้ บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง อันก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ความ

จงรักภักดี และซื่อสัตย์ต่อองค์กร เกิดความสามัคคีและพลังกลุ่มเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ ในองค์กรเกิดความสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาขององค์กร และสุดท้ายทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตน ผลที่ตามมาคือความสำเร็จของงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

ซาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์ (2565, หน้า 38) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลในรูปของความรู้สึกที่มีต่อการปฏิบัติงาน โดยขวัญและกำลังใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในแต่ละองค์กร ทั้งนี้เป็นผลจากความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในองค์กร โดยเฉพาะขวัญและกำลังใจจากผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีความเชื่อมั่นในการบริหารงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานตามภารกิจสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย และมีขวัญในการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข กระตือรือร้นในการทำงานอย่างมีความหวังในชีวิตอนาคต และความก้าวหน้า

Flippo (1967, pp. 416 – 417) กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือกัน ประสานงานกัน

สรุปด้านการให้ขวัญและกำลังใจ หมายถึง ปัจจัยที่องค์กรจัดให้แก่สมาชิก ทำให้สมาชิกรู้สึกมีขวัญกำลังใจในการทำงาน มีการแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ มีระบบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งตามคุณสมบัติและความรู้ความสามารถที่เหมาะสม เป็นธรรม มีการชมเชย ให้กำลังใจ ให้รางวัลบุคลากร รวมทั้งการเลื่อนเงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่งเมื่อบุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

## 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการให้ขวัญและกำลังใจ

วรรัตน์ จันลาโสม (2563, หน้า 34 – 35) กล่าวถึง แนวคิดของการให้ขวัญและกำลังใจ จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักทฤษฎีได้ 7 ด้าน ดังนี้

1. ความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่ยากลำบากให้ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2. การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการเอาใจใส่ได้รับเกียรติยศยกย่องจากการทำงาน ต้องการเป็นผู้นำ

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง ความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้มีความเจริญก้าวหน้า ต้องการเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม และใช้ศักยภาพของตนเองที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพและปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวขึ้น ได้แก่ วัสดุ เครื่องอำนวยความสะดวก สถานที่ทำงาน อุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ

5. ความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง ต้องการให้มีความมั่นคงในสถานภาพการทำงาน มีความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ค่าตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

6. การดำรงชีพ หมายถึง ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการที่จำเป็นในการอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค

7. ความรักใคร่ผูกพัน หมายถึง ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับสังคมรอบด้าน เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา

ภัทรวรรณ พิมพา (2562, หน้า 29 – 30) กล่าวถึง แนวคิดของการให้ขวัญและกำลังใจ จากการสังเคราะห์กรอบแนวคิดของนักทฤษฎี ดังนี้

1. ค่าตอบแทน หมายถึง หมายถึง เงิน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ ที่องค์กรจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงาน อาจเป็นรูปของตัวเงิน หรือไม่เป็นตัวเงิน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนในการตอบแทนการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความสุขและความพึงพอใจ ส่งผลต่อขวัญกำลังใจได้เป็นอย่างดี เป็นการสร้างให้ผู้ปฏิบัติมีความตั้งใจ และเต็มใจในการปฏิบัติงาน

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานและการปฏิบัติงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะความแตกต่างของแต่ละปัจเจกบุคคล ซึ่งถ้าบุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

3. สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกของบุคคลนั้น โดยอาจ

เป็นสิ่งที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกนึกคิดของบุคคลได้

4. ความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทในการทำงานจากการประสบความสำเร็จในหน้าที่ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือเงินเดือน หรือความก้าวหน้าในอาชีพ ที่เกิดจากกิจกรรมการฝึกอบรม การพัฒนา และศึกษาเรียนรู้ ทำให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน อันนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

5. บทบาทของผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจูงใจ กำกับ ดูแล ควบคุม และอำนวยความสะดวกแก่บุคลากร โดยบทบาทนั้นมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารจะต้องรู้จักดึงศักยภาพของบุคลากรให้มีความสามารถมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

Keith Davis (1967, pp. 362 – 367 อ้างถึงใน ญัฐติกร สังข์รูป, 2560, หน้า 31) กล่าวถึงประโยชน์และความสำคัญของขวัญที่ช่วยในการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความซื่อสัตย์และความจงรักภักดีให้แก่องค์การ
3. เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับและคำสั่ง
4. ทำให้องค์การนั้นเป็นองค์การที่แข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขัน
5. ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจต่อองค์การยิ่งขึ้น
6. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความริเริ่มในกิจการต่าง ๆ
7. ผู้ปฏิบัติงานย่อมมีความเชื่อมั่น ในองค์การของตน

สรุปได้ว่าการให้ขวัญและกำลังใจ ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสร้างแรงกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน 2) บุคลากรได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย 3) บุคลากรที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาสและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

## 2. ด้านโครงสร้างองค์การ

### 2.1 ความหมายของโครงสร้างองค์การ

เรืองอุไร โตประภากร (2561, หน้า 60) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีวิธีการในการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องฉับไว

วชิรญาณ ขาวจ้อย (2561, หน้า 69) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงาน กฎเกณฑ์ หน้าที่ความรับผิดชอบ ความชัดเจนของการแบ่งงาน และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดขึ้น มีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรในองค์การรับผิดชอบงานที่ตนเองได้รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

กมลกาญจน์ อรุณรัตน์ (2562, หน้า 21) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การไว้ว่า หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในด้านการกำหนดโครงสร้างองค์การ การกำหนดสายการบังคับบัญชา การขึ้นนโยบาย การติดต่อสื่อสารและการออกกฎระเบียบข้อบังคับซึ่งวัดจากความเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา

Litwin and Stringer (1968, pp. 81 – 82) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) คือ การมีโครงสร้างองค์การทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเป็นการรับรู้ของพนักงานในองค์การเกี่ยวกับการปกครอง มีกฎระเบียบข้อบังคับ มีนโยบายการบริหาร

สรุปด้านโครงสร้างองค์การ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงาน กฎเกณฑ์ หน้าที่ความรับผิดชอบ ความชัดเจนของการแบ่งงาน และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ที่องค์การกำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ตลอดจนมีวิธีการในการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ

### 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ

มณีรัตน์ สุวรรณวารี (2554, ไม่ปรากฏเลขหน้า อ้างถึงใน สงวนศักดิ์ จ๊ะสุณา, 2563, หน้า 2 – 3) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Objective)
2. ภาระหน้าที่ (Function)



3. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work)
4. การบังคับบัญชา (Hierarchy) 5) ช่วงของการควบคุม (Span of Control) 6) เอกภาพการบังคับบัญชา (Unity of Command)

วิชา พังวิวัฒน์นิกุล (2555, หน้า 29 – 30) ได้แบ่งองค์ประกอบที่สำคัญของการออกแบบโครงสร้างองค์การมีดังนี้

1. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Work specialization) หมายถึง การแบ่งงานออกเป็นส่วนย่อย ๆ แล้วมอบหมายให้พนักงานแต่ละคนรับผิดชอบและเมื่อคนที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ที่ทำงานนั้นนาน ๆ จึงเกิดความชำนาญในที่สุด
  2. การแบ่งงานเป็นแผนงานต่าง ๆ (Departmentation) หมายถึง การแบ่งงานออกเป็นกลุ่ม โดยใช้วิธีแบ่งตามลักษณะของงานหรือตามหน้าที่
  3. สายการบังคับบัญชา (Chain of command) หมายถึง การแสดงถึงอำนาจบังคับบัญชาที่เริ่มจากระดับสูงสุดขององค์การจนมาถึงระดับล่างสุด
  4. ช่วงของการควบคุม (Span of control) หมายถึง จำนวนของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บังคับบัญชาหนึ่งคน ที่จะสามารถควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
  5. การรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจ (Centralization or Decentralization) ซึ่งการรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง การรวบรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการบังคับบัญชาขององค์การ ส่วนการกระจายอำนาจ เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้กับบุคคลในส่วนต่าง ๆ ขององค์การเพื่อทำหน้าที่แทนซึ่งจะทำให้เกิดความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
- สงวนศักดิ์ จ๊ะสุมา (2563, หน้า 15) แบ่งหลักการออกแบบโครงสร้างองค์การออกเป็น 5 ด้าน โดยใช้มิติโครงสร้างองค์การตามแนวนอนหรือแบบรวมสมัย คือ
1. การแบ่งงานกันทำมีการกระจายงาน
  2. สายการบังคับบัญชา กว้างเรียบในองค์การน้อยและยืดหยุ่นมากกว่า
  3. การสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์การจะเน้นแบบตรงไปตรงมาและสามารถข้ามสายงานการสื่อสารได้
  4. เน้นการทำงานเป็นทีมและการบูรณาการการทำงาน (Many team, Task force and Integrators)

5. ความไม่เป็นทางการ และมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงานระดับล่างสู่ผู้บริหารระดับบน เนื่องจากเป็นโครงสร้างองค์การร่วมสมัยและเป็นโครงสร้างองค์การที่พนักงานในองค์การพึงปรารถนา ส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Daft (2004, p. 60) ได้อธิบายรายละเอียดของหลักการออกแบบโครงสร้างองค์การออกเป็นองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้ มิติโครงสร้างองค์การแบบแนวตั้ง (Vertical structure) หรือองค์การแบบดั้งเดิม (Traditional structure)

1. เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเฉพาะเจาะจง (Specialization Task)
2. มีสายการบังคับบัญชา (Chain of command) และกฎระเบียบในองค์การมาก (Strict Hierarchy, Authority by expertise, Many Role)
3. มีการสื่อสารและการรายงานที่เป็นระบบตามสายการทำงาน (Vertical communication and reporting system)
4. การทำงานเป็นทีมย่อยและการช่วยเหลือกันในองค์การมีน้อย (Few teams, Task force or Integrators)
5. มีความเป็นทางการสูงและอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง (Centralization decision making)

มิติโครงสร้างองค์การตามแนวนอน (Horizontal Structure) หรือ แบบร่วมสมัย (Contemporary structure) จะเน้นให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โครงสร้างองค์การแบบแนวนอนจะพบว่า ในองค์การประกอบด้วย

1. การแบ่งงานกันทำมีการกระจายงาน (Division of Work)
2. สายการบังคับบัญชา (Chain of Command) กฎระเบียบในองค์การน้อยและยืดหยุ่นมากกว่า (Relaxed Hierarchy, Authority by expertise, Few Role)
3. การสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์การจะเน้นแบบตรงไปตรงมาและสามารถข้ามสายงานการสื่อสารได้ (Horizontal communication, Face to face)
4. เน้นการทำงานเป็นทีมและการบูรณาการการทำงาน (Many team, Task force and Integrators)

5. ความไม่เป็นทางการและมีการกระจายอำนาจการ ตัดสินใจให้กับพนักงานระดับล่างสู่ผู้บริหารระดับบน (Informal Decentralization) ซึ่งส่งผลให้พนักงาน สามารถแสดงความคิดเห็นและความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่

สรุปได้ว่าโครงสร้างองค์การ ประกอบด้วย 1) การแบ่งงาน โดยมีการกระจายการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานในองค์การ โดยแบ่งตามลักษณะของงานที่ถนัดหรือฝ่ายงานที่รับผิดชอบ 2) สายการบังคับบัญชา แสดงถึงอำนาจบังคับบัญชาที่เริ่มจากระดับสูงสุดขององค์การจนมาถึงระดับล่างสุด ช่วงของการควบคุม คือ จำนวนของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ผู้บังคับบัญชาหนึ่งคน ที่จะสามารถควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมไปถึงกฎระเบียบในองค์การ 3) การรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ การรวมอำนาจ หมายถึง การรวบรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง การกระจายอำนาจ เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้กับบุคคลในส่วนต่าง ๆ ขององค์การเพื่อทำหน้าที่แทน 4) การทำงานเป็นทีม การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงานภายในองค์การ

### 3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

#### 3.1 ความหมายของมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

วชิรญาณ ขาวจ้อย (2561, หน้า 71) กล่าวว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดวิธีการ เป้าหมายในการปฏิบัติงาน มีการระบุขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติขององค์การที่กำหนดขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเป็นระเบียบชัดเจนบุคลากรยอมรับผลการประเมินและนำผลการประเมินมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โดยผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมที่จะเป็นแรงจูงใจให้ตนเองประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การ

จตุพร สุทธิสะอาด (2562, หน้า 40) กล่าวว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรในองค์การเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ตรงตามมาตรฐาน ความสำคัญของงาน และความชัดเจนของเป้าหมายเกี่ยวกับผลงานภายในองค์การ และปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ตามขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงาน มีการประเมินผล กำกับติดตามและนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนาาร่วมกันให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นและบรรลุตามตามความคาดหวัง

Litwin and Burmeister (1992, อ้างถึงใน วชิรญาณ ขาวจ้อย, 2561, หน้า 69) สรุปไว้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง องค์การได้กำหนดขั้นตอน และแนวทางในการปฏิบัติสำหรับให้บุคลากรเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานมีการตรวจสอบ และประเมินคุณ ภาพและนำผลจากการตรวจสอบประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางาน เพื่อให้ได้คุณภาพและมาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น

Hay and McBer (1995, อ้างถึงใน วชิรญาณ ขาวจ้อย, 2561, หน้า 69) ให้ความหมายของมาตรฐานของงาน (Standard) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ อย่างชัดเจนเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงาน เป็นหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร

สรุปมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ อย่างชัดเจนเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ตามตามมาตรฐาน ตามขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงาน มีการประเมินผล กำกับ ติดตามและนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนาาร่วมกันให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ที่สูงขึ้น

### 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

จารุวัฒน์ ต่ายเทศ (2555, หน้า 9 – 14) สรุปว่า มาตรฐานการ ปฏิบัติงาน (standard) ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การเพิ่มมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การนำผลการ ปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานและการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (2560) ให้นิยามไว้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดง พฤติกรรมการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติ ตามเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้ง ต้องฝึกฝนให้มีทักษะหรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

Litwin and Stringer (1968, pp. 45 – 46) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ มาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ว่า คือ การที่องค์การมีความสำคัญของเป้าหมาย การ กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยมีการตรวจสอบและประเมินผลการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 3) การปรับปรุงการปฏิบัติงานและการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน

#### 4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

##### 4.1 ความหมายของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

เรื่องอุไร โตประภากร (2561, หน้า 61) กล่าวว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นหรือใช้อำนาจได้อย่างอิสระในการทำงาน มีโอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ยอมรับในความขัดแย้งที่เกิดขึ้นและควรมีการเผชิญหน้ากันหรือแสดงออกอย่างเปิดเผยมากกว่าการเก็บกดความขัดแย้งนั้นไว้

อรพรรณ บุญทูล (2562, หน้า 9) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision-making practices) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับ มีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ หากการตัดสินใจมีผลกระทบต่อใครแล้ว ผู้นำจะขอความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน

Likert (1967, อ้างถึงใน เรื่องอุไร โตประภากร, 2561, หน้า 57) ได้อธิบายถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision - making practices) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เช่น การตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลหรือบุคคลที่มีผลกระทบต่อตัดสินใจต่าง ๆ นั้น โดยผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น

สรุปด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นหรือใช้อำนาจได้อย่างอิสระในการทำงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร มีโอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน

##### 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

เรื่องอุไร โตประภากร (2561, หน้า 93) ได้อธิบายถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประกอบด้วย ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจไปสู่ครูผู้รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม การระดมสมองเพื่อหาทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม

วิชาญ ฤทธิธรรม (2564, หน้า 33) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจไว้ว่า การร่วมในการคิดถึงปัญหาโดยระบุความต้องการ ทั้งระหว่างดำเนินการ และการตัดสินใจดำเนินการ การมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน

Cohen & Uphoff, 1977, unpagged อ้างถึงใน วิชาญ ฤทธิธรรม, 2564, หน้า 33) ได้อธิบายรูปแบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่ม ตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจและตัดสินใจลงมือปฏิบัติการ

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจไปสู่ครูผู้รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม 2) การร่วมในการคิดถึงปัญหาโดยระบุความต้องการ ทั้งระหว่างดำเนินการ และการตัดสินใจดำเนินการ 3) การมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน

## 5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน

### 5.1 ความหมายของความอบอุ่นและการสนับสนุน

เรื่องอุไร โต้ประภากร (2561, หน้า 60) กล่าวว่า การที่องค์กรดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของสมาชิก เช่น พยายามปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีมีความคล่องตัวในการทำงานสนับสนุนให้สมาชิกแต่ละคนมีการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสม สมาชิกมีความรู้สึกที่เป็นมิตรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

วชิรญาณ ขาวจ้อย (2561, หน้า 67) กล่าวว่า ความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานระหว่างผู้ร่วมงานภายในองค์กร รวมทั้งได้รับความช่วยเหลือส่งเสริมการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ และเน้นถึงการสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานและการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน

จตุพร สุทธิสะอาด (2562, หน้า 36) กล่าวว่า ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีที่ได้รับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารที่ให้ความเป็นกันเอง มีความยืดหยุ่น เข้าใจ ให้ความเสมอภาค มีความจริงใจ ให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือ

ซึ่งกันและกัน มีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีทัศนคติที่ดีต่อกันและให้การยอมรับซึ่งกันและกัน  
เปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกัน

Litwin and Stringer (1968, pp. 81 – 82) กล่าวว่า ความอบอุ่นและการ  
สนับสนุน (Warmth and support) เป็นตัววัดความสำคัญด้านการส่งเสริมการปฏิบัติงาน  
แทนการลงโทษ ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่อยู่ภายในองค์การจะช่วยลดความกังวล  
และความเครียดในการปฏิบัติงาน ซึ่งองค์การที่ให้ความสำคัญต่อสมาชิกในด้าน  
ความช่วยเหลือ จะเป็นแรงกระตุ้นด้านความผูกพันของสมาชิกใหม่ต่อองค์การทำให้  
บรรยากาศของงานมีความอบอุ่น

Hoy & Miskel (1991, pp. 30 – 41 อ้างถึงใน จตุพร สุทธิสะอาด, 2562,  
หน้า 35) กล่าวว่า ในด้านการสนับสนุน (Supportive) ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับครู  
โดยที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความห่วงใยครู รับฟังและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น  
ชมเชยยกย่องสรรเสริญอย่างจริงใจ การวิพากษ์วิจารณ์จะเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์และให้  
การยอมรับในสมรรถภาพทางวิชาการของคณะครู รวมทั้งให้ความสนใจในด้านวิชาชีพและ  
ความเป็นส่วนตัวของครูแต่ละคน ขณะที่ครูจะต้องมีความเป็นมิตร (Collegial) คือ มี  
ลักษณะเปิดเผยและมีปฏิสัมพันธ์ทางวิชาชีพระหว่างกัน มีความรู้สึกภาคภูมิใจในโรงเรียน  
สนุกในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานกระตือรือร้นให้การยอมรับ และแสดงความนับถือ  
เพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจ

สรุปด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีที่ได้รับ  
จากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานระหว่างผู้ร่วมงานภายใน  
องค์การ ส่งเสริมการปฏิบัติงานแทนการลงโทษ ให้ความสำคัญต่อสมาชิกในด้านความ  
ช่วยเหลือ รับฟังและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น ชมเชย ยกย่อง สรรเสริญอย่าง  
จริงใจ

## 5.2 แนวคิดเกี่ยวกับความอบอุ่นและการสนับสนุน

ยุภา อรุณสวัสดิ์ (2559, หน้า 8) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความอบอุ่นไว้ว่า  
ความอบอุ่น คือ การรับรู้เกี่ยวกับมิตรภาพที่ดีภายในองค์การมีความรู้สึกที่ดี การทำงาน  
เป็นกลุ่ม การสนับสนุน คือ การรับรู้เกี่ยวกับความช่วยเหลือซึ่งกันและกันจากระดับล่าง  
ขึ้นบน

กิริติภาพัชร์ กษิติศ (2560, หน้า 23) ให้แนวคิดด้านความอบอุ่นและการ  
สนับสนุนไว้ว่า ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน คือ ระดับการปฏิบัติของผู้บริหาร

สถานศึกษาในการสนับสนุนและคัดเลือกบุคลากรพัฒนาตนเอง และพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน ให้โอกาสบุคลากรได้เข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของงานที่รับผิดชอบ รวมไปถึงการให้โอกาสบุคลากรแก้ไขปัญหาด้วยตนเองโดยไม่ให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหาในที่ทำงานเกิดขึ้น

Brown and Moberg (1980, pp. 18 – 20) ได้ให้ความเห็นว่า การยอมรับ ความอบอุ่นและการสนับสนุน (consideration, warmth and support) คือ ความต้องการในการยอมรับ มิตรภาพที่ดี และความรู้สึกมั่นคงจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

Kelly (1980, p. 246) กล่าวว่า ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน (Warmth, support, consideration) เป็นการศึกษาถึงภาวะผู้นำ ว่าให้ความอบอุ่นหรือให้การสนับสนุนแก่บุคลากรในการทำงานมากน้อยเพียงใด

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ประกอบด้วย  
 1) การรับรู้เกี่ยวกับมิตรภาพที่ดีภายในองค์กร 2) ความรู้สึกมั่นคงจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา 3) การสนับสนุนบุคลากรพัฒนาตนเอง และพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน

## 6. ด้านความรับผิดชอบในงาน

### 6.1 ความหมายของความรับผิดชอบในงาน

พิเชษฐ สร้อยทอง (2561, หน้า 68) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อผู้บริหารว่า ผู้บริหารมีความไว้วางใจให้บุคลากรตัดสินใจแก้ปัญหาในความรับผิดชอบต่าง ๆ ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องให้ผู้บริหารตรวจสอบตัดสินใจซ้ำอีกครั้ง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561, หน้า 26) ได้เสนอว่า ความรับผิดชอบเป็นลักษณะที่แสดงออกถึงความเอาใจใส่ จดจ่อ ตั้งใจ มุ่งมั่น ต่อการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ และการเป็นอยู่ของตนเอง ตลอดจนสังคมอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จตามความมุ่งหมายในเวลาที่กำหนด ตลอดจนยอมรับการกระทำทั้งผลดีและผลเสียที่เกิดขึ้น รวมทั้งปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเป็นความผูกพันในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงไปได้



ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์ (2564, หน้า 14) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ ใส่ใจ มุ่งมั่น ต่อหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายอย่าง เต็มใจและเต็มความสามารถ จุดจ่อต่องานที่ได้รับมอบหมายจนแล้วเสร็จอย่างสมบูรณ์ รวมถึงการได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน การยอมรับผลงานทั้งที่เป็นผลงานที่ดี และผลเสียที่ไม่ดี โดยมีการปรับปรุงแก้ไขให้งานมีประสิทธิภาพ

Litwin and Stringer (2002, pp. 81 – 84) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ไม่จำเป็นต้องคอยตรวจสอบการตัดสินใจในทุก ๆ เรื่อง เมื่อบุคลากรมีงานที่จะปฏิบัติ ก็จะทำเนิการด้วยความรู้สึกรับผิดชอบในงาน

สรุปด้านความรับผิดชอบในงาน หมายถึง ความเอาใจใส่ต่องาน มุ่งมั่น ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มกำลังความสามารถ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีสำนึกในหน้าที่ และปฏิบัติงานจนสำเร็จ ซึ่งองค์กรได้มอบหมายภาระความรับผิดชอบให้กับบุคลากรได้ อย่างเหมาะสมกับหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน ได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน การยอมรับผลงานทั้งที่เป็นผลงานที่ดีและผลเสียที่ไม่ดี โดยมีการปรับปรุงแก้ไขให้งาน มีประสิทธิภาพ มีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเองตามกรอบของงานที่ได้รับมอบหมาย

## 6.2 แนวคิดเกี่ยวกับความรับผิดชอบในงาน

จรินทร์ ศรีสุวรรณ (2555, อ้างถึงใน บุญยาพร พันธุ์โพธิ์ทอง, 2564, หน้า 194 – 195) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบ เป็นจิตสำนึกต่อหน้าที่ของบุคลากร โดยเอาใจใส่มุ่งมั่นให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ร่วมรับผิดชอบในภารกิจและ เป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งระดับของความรับผิดชอบออกได้เป็น 5 ระดับ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. Developing: รับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และพร้อมต่อการพัฒนา

1.1 ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายทันกำหนดภายใต้ คำแนะนำ

1.2 รับรู้สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง โดยรายงาน อุบัติการณ์ปัญหา หรือความผิดพลาดสำคัญทุกครั้ง

2. Performer: ตั้งใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
  - 2.1 ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามนโยบายและแผนเสร็จทันเวลาที่กำหนดด้วยตนเอง
  - 2.2 รับรู้สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยเสนอปัญหาให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ
  - 2.3 วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่มีผลกระทบต่องานได้
3. Achievement: มุ่งมั่นในความสำเร็จของหน่วยงาน
  - 3.1 วางแผนการดำเนินงานและปฏิบัติจนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
  - 3.2 รับรู้ วิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์ สภาพปัญหาและสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอก และมีการวางแผนเตรียมรับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
4. Role model: เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน
  - 4.1 มีพฤติกรรมการทำงานที่ดีอย่างสม่ำเสมอจนเป็นที่ยอมรับเป็นแบบอย่าง
  - 4.2 พัฒนาและสร้างสรรค์งานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร
5. Inspire culture: สร้างวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างบรรยากาศ สนับสนุน ส่งเสริม และผลักดันให้บุคลากรมีจิตสำนึก และความรับผิดชอบในหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
 

สรุปความรับผิดชอบในงาน หมายถึง ประกอบด้วย 1) การมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเองตามกรอบของงานที่ได้รับมอบหมาย 2) ได้รับความไว้วางใจจากบุคคลที่ปฏิบัติงานร่วมกัน 3) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

จากข้างต้นสรุปได้ว่า การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์การ มีการทำงานร่วมกันของบุคลากร และบรรยากาศขององค์กรนั้นยังส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการแสดงออกทางพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ส่งไปถึงผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรและภาพรวมขององค์การให้บรรลุตามเป้าหมาย ตามการรับรู้ของบุคลากรในองค์การ องค์ประกอบที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการให้ขวัญและ

กำลังใจ 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน 4) ด้านการมีส่วนร่วม  
รวมในการตัดสินใจ 5) ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน 6) ด้านความรับผิดชอบในงาน

## แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

### 1. ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ณัฐฉานย์ ไทยถาวร (2561, หน้า 21) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานของครูผู้สอน หรือสิ่งโน้มน้าวให้ครูผู้สอนแสดงพฤติกรรมการทำงานในเชิงบวก ได้แก่ ความตั้งใจ ความเต็มใจ และความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

ณัฐนันท์ วิริยาธนาโชติ (2561, หน้า 36) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ภาวะในร่างกายของบุคคลที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าที่เรียกว่า สิ่งจูงใจ ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องการตรงตามเป้าหมายขององค์กร

พิเชษฐ สายธนู (2562, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้น หรือชักนำให้เกิดความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดี เป็นความรู้สึกที่เกิดจากการได้รับตอบสนองทั้งทางร่างกายและจิตใจ ทำให้เกิดพลังที่จะแสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อนำไปสู่จุดประสงค์ของตนเอง หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นพลัง และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจอาจเกิดจากสิ่งเร้าภายใน หรือภายนอกเพียงอย่างเดียว หรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้

รัชพล สอนใหม่ (2563, หน้า 29) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความต้องการที่จะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู เพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

พจนา ผดุงเศรษฐกิจ (2563, หน้า 15) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ เกิดจากบุคคลมีความต้องการ โดยการตอบสนองความต้องการได้นั้นเกิดจากแรงขับเคลื่อนแรงผลักดันที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ตนเองนั้นต้องการ

รัตนบงกช นิพัทธ์ศิริผล (2563, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ทัศนคติของบุคคลที่มีความต้องการการตอบสนองจากผู้บริหาร เพื่อกระตุ้น

ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ หรือ เป้าหมายที่วางไว้ โดยบุคคลต้องการการตอบสนองทั้งขณะปฏิบัติงานและหลังจากการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอื่น ๆ ต่อไป

ทักซิธ มวลมนตรี (2564, หน้า 43) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ การแสดงออกของครูในการปฏิบัติต่อสิ่งที่สนใจ สิ่งที่น่าสนใจ อาจมีทั้ง ภายในและภายนอกตัวบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

McClland (1985, p. 590 อ้างถึงใน พจนา ผดุงเศรษฐกิจ, 2563, หน้า 15) ให้คำนิยามความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง สำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้นตามธรรมชาติ ซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงานการเปลี่ยนแปลงและเลือก แสดงพฤติกรรม

Wehrich & Koontz (1993, p. 42 อ้างถึงใน ทักซิธ มวลมนตรี, 2564, หน้า 42) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง แรงผลักดันที่มาจากความต้องการและความคาดหวังของบุคคล เพื่อให้แสดงออกมาตามที่ตนเองต้องการ กล่าวได้ว่า ผู้บริหารจะใช้การจูงใจในการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ หรือในทางกลับกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจใช้วิธีการเดียวกันกับผู้บริหาร

Vroom (1995, p. 7 อ้างถึงใน รัชพล สอนใหม่, 2563, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า หมายถึง กระบวนการในการควบคุมหรือครอบงำทางเลือก โดยบุคคล โดยไม่เปิดโอกาสให้เลือกทางอื่น ๆ ด้วยความพอใจ เช่น เมื่อรู้สึกหิวก็ต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกาย ซึ่งไม่มีโอกาสเลือกอย่างอื่น

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมของบุคคล เพื่อความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เกิดได้จากแรงขับเคลื่อน ผลักดันทั้งภายในและภายนอก ส่งผลให้ให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

## 2. ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การบริหารงานองค์กรในปัจจุบัน มีปัญหาที่สลับซับซ้อน ทรัพยากรด้านกำลังคนและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการมีความสำคัญอย่างมาก การปฏิบัติงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจถึงความต้องการของบุคคล และสามารถสร้าง

แรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจ มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด มุ่งปฏิบัติงานในหน้าที่โดยได้ผลตามที่เป้าหมายกำหนดไว้ (ณัฐธยาน์ โจมคำ, 2557, หน้า 13 - 14)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2556, หน้า 183 - 185) ได้แบ่ง  
ความสำคัญของแรงจูงใจได้ 3 ประเด็น ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์กรในด้านการบริหารงานบุคลากร คือ ช่วยให้องค์กรได้คนดีที่มีความสามารถมาทำงานและรักษาคนดีให้อยู่ในองค์กรได้นาน ๆ
2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร คือ ช่วยในการมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน การจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ
3. ความสำคัญต่อบุคลากร คือ สนองความต้องการของบุคลากรและให้ความเป็นธรรมต่อทุกคน ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ ทুমเทกับการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

พจนา ผดุงเศรษฐกิจ (2563, หน้า 18) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง การสร้างความสนใจของบุคคลให้แสดงพฤติกรรมที่ดีต่อการปฏิบัติงาน มุ่งมั่นและตั้งใจที่จะทำงาน อาจเกิดจากการผลักดันทางร่างกายและการเสริมแรง ทำให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กร ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

รัชพล สอนใหม่ (2563, หน้า 31) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่ขาดไม่ได้ ผลของแรงจูงใจเป็นผลต่อเนื่องไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แสดงให้เห็นถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หากองค์กรใดขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานก็จะไม่สามารถโน้มน้าวใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้ผลงานตกต่ำ ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นทักษะสำคัญที่ผู้บริหารต้องเรียนรู้และฝึกฝน เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อองค์กร

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 45) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูไว้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสูงย่อมส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ นอกจากนี้ยังมีบุคคลอีกส่วนหนึ่ง เชื่อว่าการสร้างแรงจูงใจให้บุคคล

มุ่งมั่นทำงานให้เจริญก้าวหน้า ยังช่วยเสริมสร้างคนดีได้เพราะการปฏิบัติงานของครูเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ชีวิตมีคุณค่า

Vroom (1970, p. 10) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคล เพราะถ้าจะให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถ หรือทักษะการทำงานของแต่ละบุคคล และแรงจูงใจเพื่อโน้มน้าวในแต่ละบุคคลได้ใช้ความสามารถ หรือทักษะในการทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะเป็นสิ่งที่โน้มน้าวให้บุคคลได้ใช้ความสามารถของตนเองเพื่อที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่จะช่วยให้มีความผูกพันกับองค์กร แสดงพฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติ ทুমเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มกำลัง ทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการตามเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ ได้

### 3. ประเภทของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จันทราณี สงวนนาม (2554, หน้า 203 – 204) ได้แบ่ง ประเภทของแรงจูงใจไว้ 2 ประเภท

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางสิ่งบางอย่าง ด้วยจิตใจของตนเอง โดยไม่ต้องใช้สิ่งล่อใด ๆ มากระตุ้น ซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดขึ้นก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่ง แต่จะทำให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยาน มักใหญ่ใฝ่สูง เป็นสิ่งที่ดี เป็นความต้องการความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลากรการแสวงหาแนวทางที่จะบรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษ ก็จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล ความก้าวหน้าบุคลิกภาพ สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชย การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น

ปาไลตา อาษาครี (2557, หน้า 21 - 22) กล่าวว่า แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) เป็นสภาวะของบุคคลที่มีความต้องการทำบางอย่างด้วยจิตใจของตนเอง ไม่ใช่สิ่งใด ๆ มากระตุ้น ซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ ประกอบด้วย

1.1 ความต้องการ (Needs) เป็นการทำให้เกิดแรงขับให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่เกิดขึ้นคือ ความสบายใจ ความพึงพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการที่เหนือชั้นกว่าความต้องการพื้นฐาน ความปรารถนามีแรงขับน้อยกว่าความต้องการ ซึ่งหากไม่บรรลุเป้าหมาย ก็จะไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) เป็นความต้องการความอยากได้ที่บุคคลแสวงหาแนวทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ผู้ปฏิบัติงานสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษ ก็จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทศนคติหรือเจตคติ (Attitude) เป็นความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือว่าเป็นการจูงใจที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) เป็นสภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น

การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การได้รับคำชมเชย

Andrew, Elliot and Martin (2001, p. 2) ได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) คือ แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาทันที แรงจูงใจสะสม (Motivatuional Disposition หรือ Latent Motive) คือ แรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกมาทันที จะค่อย ๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่ง

กลุ่มที่ 2 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวบุคคลนั้น แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก

กลุ่มที่ 3 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือ แรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการพื้นฐานทางร่างกาย เช่น ความหิวกระหาย แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือ แรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ

#### 4. องค์ประกอบของแรงจูงใจการปฏิบัติงาน

ลัมมา ธรนิธย์ (2553, หน้า 135 - 136) กล่าวว่า องค์ประกอบแรงจูงใจมี 2 ประการ

1. องค์ประกอบภายนอก ได้แก่ สิ่งแวดล้อมภายนอกที่อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
2. องค์ประกอบภายใน ได้แก่
  - 2.1 ความต้องการ (Needs) ในการจะทำการหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ
  - 2.2 เจตคติ (Attitudes) เป็นความเชื่อความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ หากมีเจตคติที่ดีต่องานหรือเพื่อนร่วมงานก็เป็นแรงผลักดันให้บุคคลปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย แต่หากมีเจตคติไม่ดีก็ย่อมทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ยาก
  - 2.3 ค่านิยม (Values) เป็นการพิจารณาถึงคุณค่าของตนพึงพอใจที่จะปฏิบัติพยายามเลือกที่จะทำตามค่านิยมที่ตนเองมี เช่น การใช้ของที่มีราคาแพง เป็นต้น



2.4 ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลในการทำงาน อาจก่อให้เกิดอุปสรรคและเกิดแรงผลักดันให้สามารถดำเนินการอย่างละเอียดรอบคอบได้ในการที่บุคคลนั้นมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงที่อาจจะสามารถประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ชนมณีภา ทองโชติ (2556, หน้า 15 – 16) สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจทั้งด้านความต้องการทางร่างกาย แรงขับที่อยู่ภายในจิตใจของแต่ละบุคคล เพื่อเป้าหมายสูงสุดของชีวิตที่ต้องการได้รับการยอมรับจากสังคม ต้องการพัฒนาตนเอง ต้องการพัฒนาชีวิตให้ดีขึ้นอันจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนการทำงานให้เกิดผลดีกัน

หน่วยงานหรือองค์กรให้มีประสิทธิภาพแรงจูงใจ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กันและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน คือ

1. ความต้องการ (Need) คือ ความต้องการที่ดีที่สุด คือความไม่พอเพียงมองในภาวะสมดุลของมนุษย์เรา ความต้องการเกิดขึ้นเมื่อเกิดการไม่สมดุลทางด้านร่างกายและจิตใจ

2. แรงขับ (Drives) คือ แรงขับจะถูกสร้างขึ้นเพื่อบรรเทาความต้องการให้ลดน้อยลงอาจจะทำให้ความหมายของแรงขับง่าย ๆ ว่าการไม่พอเพียงกับทิศทาง

3. เป้าหมาย (Goals) คือ จุดสุดท้ายของวงจรการจูงใจคือเป้าหมายที่ใช้ในวงการจูงใจสิ่งหนึ่งที่เป็นอะไรก็ได้ที่จะสามารถบรรเทาความต้องการและความลดแรงขับให้น้อยลง

จิรายุทธ แก้วเนย (2556, หน้า 3 – 4) แรงจูงใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงานในด้านการยอมรับ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน องค์ประกอบของแรงจูงใจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เพราะมนุษย์มีความต้องการ (Need) ซึ่งทำให้เกิดความสมดุลในร่างกายและจิตใจ ก่อให้เกิดแรงขับ (Drives) หรือแรงจูงใจ (Motives) ที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมไปสู่เป้าหมาย (Goals) ที่สามารถสนองความต้องการนั้น ๆ เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองแรงขับหรือแรงจูงใจ ก็จะลดพลังทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สมุทรา ชำนาญ (2556, หน้า 279 – 283) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในงานโดยตรง หากองค์กรสามารถจัดปัจจัยจูงใจที่เหมาะสม เพียงพอกับความต้องการของบุคคล แล้วจะเป็นส่วนที่สร้างแรงจูงใจเหนี่ยวนำให้บุคคลเกิดความผูกพันกับงานและองค์กรโดยตรง จึงกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจ (Satisfied Factors)

ให้แก่บุคคล ในขณะที่ปัจจัยสุขอนามัยเป็นปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่สำคัญยิ่งของงาน ทำหน้าที่รักษาคนไว้ในองค์การในลักษณะที่ทำให้เขายังทำงานได้ กล่าวคือ ถ้าปัจจัย สุขอนามัยไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสาเหตุให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Unsatisfied Factors) อาจเป็นสาเหตุที่ไม่สามารถเหนี่ยวรั้งคนไว้ในองค์การได้ถึงแม้ว่าปัจจัยสุขอนามัยจะได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ หรือพยายามลดสิ่งที่ทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในการทำงานลงมาจนถึงระดับศูนย์และพยายามตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยเพียงใดก็ตาม จะเพียงป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจขึ้นเท่านั้น แต่จะไม่สามารถนำไปสู่ความพอใจในงานได้ จากการศึกษาปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่หากองค์การจัดให้ได้อย่างเหมาะสมแล้วจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานขึ้น หากองค์การไม่สามารถจัดให้มิได้ ผลที่เกิดขึ้นคือไม่มีความพึงพอใจในงาน ส่วนปัจจัยสุขอนามัยนั้น หากเป็นองค์การสามารถจัดให้ได้อย่างเหมาะสมจะช่วยให้ไม่มีความไม่พึงพอใจในงานและในทางตรงกันข้ามหากองค์การไม่สามารถจัดหาได้อย่างเหมาะสมแล้วจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานเกิดขึ้น

มัทธนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 45 – 52) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ซึ่งได้แบ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
2. ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน
3. ด้านนโยบายและการบริหารงาน
4. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
5. ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
6. ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

ขจรศักดิ์ ธรรมชกุล (2564, หน้า 59 – 67) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนนั้นประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
2. ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน

3. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง
4. ด้านนโยบายและการบริหารงาน
5. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
6. ด้านความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
7. ด้านความรู้สึกรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

ยุภามาศ คำเมืองโม้ (2564, หน้า 63 – 68) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายและบึงกาฬ และสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน
2. ด้านการยอมรับนับถือ
3. ด้านความรับผิดชอบในงาน
4. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
5. ด้านค่าตอบแทน

รัชพล สอนใหม่ (2563, หน้า 50) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กล่าวถึงแนวคิดของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ และแบ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความต้องการดำรงชีวิต
2. ความต้องการด้านความสัมพันธ์
3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 60) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่องภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพุกอาหาร แบ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานออกเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านความสำเร็จในงาน
2. ด้านการยอมรับนับถือ

3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
4. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
5. ด้านความเป็นไปได้ในการเจริญเติบโต
6. ด้านความรับผิดชอบ

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation Theory) (1953, unpagged อ้างถึงใน โมลี สุทธิโมลิโพธ, 2563, หน้า 13 - 14)

McClelland, D.C., (1985, p. 8) คิดว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะช่วยให้บุคคลรับรู้ถึงความสำเร็จและความล้มเหลว อีกทั้งยังช่วยให้คิดว่าบุคคลควรจะทำปฏิบัติงานในขั้นที่พอเหมาะกับตนเอง จึงจะทำให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้เขายังเชื่อว่าทฤษฎีของตนสามารถนำไปใช้ในการฝึกบุคคลให้รู้จักคิดและแสดงออก ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้ และสามารถนำไปใช้กับบุคคลที่มีสัมฤทธิ์ผลในการทำงานต่ำได้อีกด้วย ซึ่งแรงจูงใจนี้เป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนให้บุคคลต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่ง มีความรับผิดชอบมากขึ้น และมีความปรารถนาความสำเร็จมากขึ้น ลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จะเป็นบุคคลที่มีความต้องการอย่างมากที่จะรับภาระหรือความรับผิดชอบในการทำงาน ไม่ชอบการเสี่ยงงาน ซึ่งบุคคลจะค้นหาว่าอุปสรรคนั้นต้องถูกแก้ไขได้ ตั้งจุดมุ่งหมายไว้สูงกว่าปกติ และชอบท้าทายกับเป้าหมายในขั้นที่เป็นไปได้หรือสถานการณ์ที่เสี่ยง ตลอดจนต้องการข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลการทำงานของตน (McClelland, D.C., 1985, หน้า 23) นอกจากนี้ McClelland ได้เน้นถึงแรงจูงใจทางสังคม 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) กล่าวคือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุไปได้ด้วย โดยพยายามแข่งกับรูปแบบการทำงานที่สูงความสบายใจ เมื่องานบรรลุตามเป้าหมาย และจะมีความเครียดเมื่อพบกับความล้มเหลว
2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) หมายถึง ความต้องการที่จะเป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่น ปรารถนาเป็นที่ชื่นชอบหรือเป็นที่รักของบุคคลอื่น ที่กล่าวมานี้คือแรงจูงใจที่ส่งผลให้บุคคลแสดงการกระทำ เพื่อให้เกิดการยอมรับจากคนอื่น ๆ
3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) หมายถึง ความต้องการซึ่งอำนาจที่เหนือกว่าบุคคลอื่น ทำให้บุคคลแสวงหาอิทธิพล เพราะจะเกิดความรู้สึกว่าหากปฏิบัติ

สิ่งใดได้มากกว่าผู้อื่นเป็นความภาคภูมิใจ คนที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงจะเป็นคนที่พยายามควบคุมสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองได้รับตามความปรารถนาที่จะมีอำนาจเหนือคนอื่น

McClelland ให้ความสำคัญในเรื่องแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มากกว่าแรงจูงใจด้านอื่น ซึ่งแรงจูงใจซึ่งสำคัญยิ่งและควรปลูกฝังให้แก่บุคคล คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผู้ที่มีความต้องการประสบความสำเร็จสูง ย่อมมีสิ่งผลักดันให้ผู้นั้นมีความเพียรพยายาม มีความอดทนเพื่อเอาชนะปัญหาต่าง ๆ และเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และพยายามทำสิ่งใดก็ด้วยรูปแบบการทำงานที่สูง ผลการมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะทำให้ประเทศมีความเจริญทางเศรษฐกิจได้อย่างรวดเร็ว

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Frederick Herzberg (Herzberg's Two Factor Theory) ได้มีการพัฒนา โดย Frederick Herzberg (1959, p. 71) ในปี ค.ศ. 1950 - 1959 และในช่วงแรกของ ปี ค.ศ. 1960 - 1969 ซึ่งให้ความคิดเห็นว่าความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วย 2 แนวคิด คือ แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (Satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (No Satisfaction) และการได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และแนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ไปยังการไม่มีความไม่พึงพอใจ (No Dissatisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) หรือกล่าวได้ว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators) เป็นปัจจัยภายในหรือความปรารถนาภายในของบุคคลที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นกลุ่มปัจจัยซึ่งเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลากรปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วย ปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือ การที่สามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ ความสามารถในการแก้ไขอุปสรรคต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาซึ่งอาจจะเกิดขึ้น และเมื่องานบรรลุเป้าหมายส่งผลให้ความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในการทำตามเป้าหมายที่คาดไว้ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจในการปฏิบัติงานของตนเองได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.2 การได้รับการยอมรับ (Recognition) คือ การได้รับความยอมรับนับถือจากผู้คนรอบข้าง หรือได้รับการชมเชยในความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือ

การแสดงออกอื่นใดที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ การยกย่องชมเชย ภายในองค์กร การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และการมีเกียรติศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

1.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หรือโอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility of Growth) คือ การมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพนั้น ๆ การได้รับการเลื่อนขั้นเมื่อทำงานสำเร็จ การมีโอกาสได้ศึกษาต่อหรือการได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น

1.4 ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) คือ ความดึงดูดของงาน ต้องเกิดจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญและมีคุณค่า เป็นงานที่อาศัยความคิด มีความท้าทายความสามารถในการปฏิบัติงาน ความมีอิสระในการทำงาน เป็นงานที่ตรงกับความถนัดและความรู้ที่ได้ศึกษามา เป็นต้น

1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การได้รับมอบหมายงาน หรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ให้อิสระในการทำงานภายในขอบข่ายของงาน ได้แก่ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

2. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่ยกกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจ แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็น ซึ่งต้องได้รับการสนองตอบ เพราะถ้าไม่มีให้ หรือให้ไม่เพียงพอ จะทำให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้หมายความว่า ถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้แล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration) คือ การจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบาย การควบคุมดูแลระบบขั้นตอนของหน่วยงาน ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการ วิธีการบริหารงานขององค์กร มีการแบ่งงานไม่ซับซ้อน มีความเป็นธรรม มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

2.2 การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) คือ ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน การให้คำแนะนำแก่

ผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการดูแลควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสอนงาน และความยุติธรรมในการมอบหมายงาน เป็นต้น

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with Supervision) หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ ไม่ว่าจะ เป็นพฤติกรรมหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะ เป็นกิริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความเป็นกันเอง ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with Subordinators) หมายถึง การติดต่อ ไม่ว่าจะ เป็นการกระทำหรือคำพูดที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือและการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2.6 ตำแหน่งงาน (Status) คือ อาชีพนั้น ๆ ต้องเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความสำคัญของงานต่อองค์กร เป็นต้น

2.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในอาชีพ ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

2.8 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานหรือหน้าที่ของบุคลากร ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวก ในการเดินทางมาทำงาน

2.9 สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น ห้องทำงาน เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

2.10 ค่าตอบแทน (Compensations) และสวัสดิการ (Welfares) คือ ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่บุคลากรสำหรับการทำงานให้องค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานให้เหมาะสม การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างเป็นธรรมชาติ เป็นที่พอใจของบุคลากร นอกจากนี้ ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับบุคลากรที่เป็นผลมาจากการทำงาน ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งบุคลากรได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพและการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อนหรือพักร้อน เงินช่วยเหลือ ค่าครองชีพ เงินโบนัส เป็นต้น

Maslow (1970, pp. 80 – 81) ได้นำเสนอ ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (Maslow's general theory of human motivation) ได้ตั้งคำถามเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า

1. มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่เสมอ และไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มีมนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่า เขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขนาดที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอื่นจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นแรงจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้นความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะมีอาการเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที

4. ตามทฤษฎีของมาสโลว์ได้แบ่งลำดับชั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ไว้ 5 ชั้นจากต่ำไปสูง ดังนี้

4.1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการเกี่ยวกับอาหาร น้ำ อุดมภูมิที่เหมาะสม ยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองในด้านความจำเป็นพื้นฐานเป็นที่พอใจแล้วบุคคลผู้นั้นจะมีความต้องการระดับสูงขึ้นไปและความต้องการดังกล่าวจะเป็นเครื่องกระตุ้นพฤติกรรมของมนุษย์



4.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) มี 2 แบบ คือ ความต้องการความปลอดภัยด้านร่างกายและจิตใจกับความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ

4.3 ความต้องการทางสังคม (Social or belonging needs) เป็นความปรารถนาที่จะให้ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ปรารถนาให้เป็นที่ยอมรับของคนอื่น

4.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงหรือฐานะทางสังคม (Esteem or status needs) เป็นความปรารถนาที่จะมีฐานะดีเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ต้องการเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระในการตัดสินใจ เป็นต้น

4.5 ความต้องการที่จะได้รับความสมหวังในชีวิต (Self actualization or self realization) เป็นขั้นสูงสุดของมนุษย์ เช่น ความต้องการอยากเป็นหัวหน้าสูงสุดของหน่วยงาน ความต้องการอยากเดินทางใดทางหนึ่งโดยเฉพาะ

Barnard (1972, pp. 142 – 149 อ้างถึงใน อรุณา จันทนป, 2561, หน้า 22 – 23) ได้นำเสนอ ทฤษฎีการบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการ ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถให้กับปัจเจกบุคคลได้
2. สิ่งจูงใจทั่วไปซึ่งไม่สามารถให้กับใครโดยเฉพาะเจาะจงได้ มีทั้งสิ้น

8 ประการ คือ

2.1 สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducement) หมายถึง เงิน สิ่งของหรืออะไรก็ตามที่จับต้องได้ และสามารถมอบให้กับบุคคลได้ เพื่อเป็นการยินยอมการทำงาน ค่าตอบแทน หรือรางวัลจากผลงานดีเด่น วิธีการใช้เงินและของขวัญพิเศษเพื่อจูงใจนั้นมีรูปแบบการใช้มากมาย ความซับซ้อนของขั้นตอนการเบิกจ่าย ความยากลำบากในการได้มาซึ่งค่าตอบแทน และพลังในการซื้อขาย แลกเปลี่ยนของเงินที่มีต่อตลาดการเงินนั้นทำให้สิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงินนั้นมีความสำคัญต่อการจูงใจให้คนพยายามสร้างผลงานเพื่อองค์กร ทว่าคนเราก็ต้องการสิ่งเหล่านี้ในจำนวนจำกัด ซึ่งเมื่อความต้องการพื้นฐานของคนส่วนใหญ่ที่มีอยู่จำกัดนี้ได้ถูกเติมเต็มแล้ว สิ่งจูงใจนี้จึงไม่สามารถจูงใจได้มากนัก หากเป็นเรื่องที่นอกเหนือจากความจำเป็นทางกายภาพ

2.2 สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (personal non-material opportunity) หมายถึง บุคคลได้รับโอกาสที่แตกต่างไปจากคนอื่น ๆ เช่น ได้รับชื่อเสียง ได้รับอำนาจพิเศษ รวมไปถึงโอกาสในการได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้เป็นสิ่งที่

สำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงาน มากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ สามารถนำไปปรับใช้กับคนได้หลากหลายแบบ รวมถึงผู้ที่มีความสามารถจำกัด เนื่องจากรางวัลทางวัตถุมักเป็นที่ยอมรับได้ หากมั่นใจว่าจะมีการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้น และมักเกิดข้อสันนิษฐานว่ารางวัลทางวัตถุจะต้องมีสาเหตุหรือถูกสร้างมาจากความแตกต่าง และชื่อเสียง คุณค่าที่แท้จริงของความแตกต่างของรางวัลที่เป็นเงินอยู่ที่การรับรู้หรืออยู่ที่การถูกกล่าวถึง ซึ่งนี่คือเหตุผลที่ความแตกต่างทางรายได้หรือทรัพย์สินนั้นเป็นต้นเหตุของความอิจฉาริษยา และความแตกแยกนั่นเอง

2.3 สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หรือสภาพร่างกายที่พึงปรารถนา ทั้งที่รู้ตัวและไม่รู้ตัว ได้แก่ สถานที่ทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เครื่องแบบที่ใช้สวมใส่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงานและเกิดความร่วมมือที่ดีได้

2.4 ผลตอบแทนทางอุดมคติ (ideal benefactions) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการทำให้อุดมคติของบุคคลที่มักเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ไม่ใช่วัตถุเกี่ยวข้องกับอนาคต หรือเกี่ยวข้องกับความมีน้ำใจต่อผู้อื่น สิ่งเหล่านี้รวมไปถึงความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ พอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

2.5 ความดึงดูดใจเชิงสังคมต่อหน่วยงาน (association attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตรในหมู่เพื่อนร่วมงาน ความเข้ากันได้ทางสังคม การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้เกิดความผูกพัน ความพอใจในการร่วมงานกับหน่วยงาน หากหน่วยงานหรือองค์กร ปราศจากแรงจูงใจนี้จะทำให้คนในองค์กรขาดความร่วมมือกัน และทำให้งานด้อยประสิทธิภาพ ดังนั้น ความร่วมมือและความพยายามในการทำงานของคนในองค์กรจะเกิดขึ้นได้เมื่อสถานการณ์ขององค์กร ในมุมมองของคนในองค์กรนั้น ๆ เห็นว่าสามารถทำงานร่วมกันได้ สามารถทำงานในทิศทางเดียวกัน นั่นเอง

2.6 การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล (adaptation of habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน สิ่งที่เห็นได้ชัดเจนได้ทั่วไปในองค์กรทุกประเภทในการปฏิเสธผู้สมัครงานที่ได้รับการฝึกฝนมาจากแนวคิดที่แตกต่างกันหรือมีทัศนคติที่แตกต่างกัน เพราะคนเราหลงคิดไปว่าตนจะไม่

สามารถทำอะไรได้ดีภายใต้แนวคิดหรือเงื่อนไขที่ผิดแปลกแตกต่างไป สิ่งที่ชัดเจนมาก ๆ อย่างหนึ่งคือคนเรามักจะไม่ให้ความร่วมมือถ้าเขารู้ว่าแนวคิด หรือเงื่อนไขที่ว่านั้นไม่เป็นที่ยอมรับ

2.7 การมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้บุคคลมีความรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงานและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.8 สภาพการอยู่ร่วมกัน (the condition of community) หมายถึง ความพึงพอใจของบุคคลที่อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร ความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือความสามัคคี การหลอมรวมกันของคนในสังคม รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว การสนับสนุนทัศนคติส่วนบุคคลซึ่งกันและกัน ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้คนรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในงาน คนที่แตกต่างกันก็จะถูกจูงใจด้วยสิ่งที่แตกต่างกันหรือการผสมรวมของสิ่งจูงใจที่แตกต่างกัน หรือในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน คนเรานั้นมีความปรารถนาที่ไม่แน่นอนซึ่งเป็นข้อเท็จจริงหนึ่งที่สะท้อนว่าสิ่งแวดล้อมของพวกเขาไม่แน่นอน ข้อเท็จจริงอีกประการหนึ่งคือ องค์การต่าง ๆ ไม่สามารถให้สิ่งจูงใจทั้งหมดแก่คนในองค์กรได้ และให้ได้ไม่มากพอ แต่การจูงใจทั้งหมดถูกสร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร

Alderfer (1972, อ้างถึงใน พิเชษฐ สายธนู, 2562, หน้า 26) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ อัลเดอร์เฟอร์ เนื่องจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ได้รับคำวิพากษ์วิจารณ์ในหลายประเด็นดังกล่าว ทำให้ในปี 1972 แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้นำทฤษฎีของมาสโลว์มาปรับและพัฒนาใหม่เป็นทฤษฎีการดำรงชีพสัมพันธ์ภาพ การงอกงาม (Existence-Relatedness-Growth Theory : ERG Theory) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่า ทฤษฎีความต้องการเชิงลำดับขั้นประยุกต์ของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's modified need hierarchy theory) ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ แต่ไม่เคร่งครัดกับลำดับขั้นความต้องการว่า ความต้องการใดเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์โดยยุบรวมความต้องการต่าง ๆ ของมนุษย์เป็น 3 กลุ่มดังนี้

1. ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence needs : E) เป็นความต้องการพื้นฐานของร่างกายเพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการในระดับต่ำสุดและมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วย ความต้องการทางร่างกายบวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหาร สามารถตอบสนองความต้องการในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงทำให้พูดได้บังคับบัญชา รู้สึกมั่นคงปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

2. ความต้องการด้านสัมพันธ์ (Relatedness needs : R) เป็นความปรารถนาที่จะให้และได้รับความปรารถนาดีจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วย ความต้องการความผูกพันการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย

3. ความต้องการด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth need : G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุดประกอบด้วยความต้องการการยกย่อง ผนวกด้วย ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรที่สนับสนุนให้พนักงานพัฒนาทฤษฎี ERG เห็นว่าคนอาจทำงานเพื่อความต้องการเจริญก้าวหน้าก็ได้ ถึงแม้จะยังไม่ได้รับความพึงพอใจในความต้องการการดำรงชีวิตและความต้องการสัมพันธ์ก็ตามหรือความต้องการทั้ง 3 อาจดำเนินไปพร้อมกันในขณะเดียวกัน

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน เพื่อเป็นแนวทางในการเลือกศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ดังแสดงการสังเคราะห์ในตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบ แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู	มันทนา ชุมปัญญา (2563)	รัชพล สอนใหม่ (2563)	ชครศักดิ์ ธรรม์ชกุล (2564)	ทักษิณ มวลมนตรี (2564)	ยุภาภาศ คำเลื่องโม (2564)	McClelland (1953)	Frederick Herzberg (1959)	Maslow (1970)	Barnard (1972)	Alderfer (1972)	ความถี่	ร้อยละ
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	✓		✓				✓				3	30
ค่าตอบแทน	✓		✓		✓		✓		✓		5	50
นโยบายและการบริหาร	✓		✓				✓				3	30
ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	7	70
ความสำเร็จของงาน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			7	70
ความมั่นคงในการทำงาน	✓		✓				✓	✓			4	40
ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง		✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	7	70
การยอมรับนับถือ				✓	✓	✓	✓	✓	✓		6	60
ความรับผิดชอบในงาน				✓	✓						2	20
ด้านความต้องการดำรงชีวิต		✓					✓	✓		✓	4	40
สภาพการทำงาน							✓		✓		2	20
การปรับสภาพการทำงานให้ เหมาะสมกับวิธีการและ ทัศนคติของบุคคล								✓			1	10

จากตาราง 2 ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและเลือกแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยเลือกที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ระดับ 5 ขึ้นไป (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปน้อย ประกอบด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
2. ด้านความสำเร็จของงาน
3. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง
4. ด้านการยอมรับนับถือ

## 5. ด้านคำตอบแทน

ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียด องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ได้จากการสังเคราะห์จากตาราง 2 โดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

### 1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

#### 1.1 ความหมายของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

มัณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนในโรงเรียนเดียวกัน การให้ความช่วยเหลือกันทั้งงานส่วนตัวและงานส่วนรวม

รัชพล สอนใหม่ (2563) กล่าวว่า ความต้องการด้านความสัมพันธ์ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ความปรารถนาที่จะเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น และการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 65) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนในโรงเรียนเดียวกันการให้ความช่วยเหลือกันทั้งงานส่วนตัวและงานส่วนรวม

Huse & Cummings (1985, pp. 198 – 200) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การที่บุคคลเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานมีบรรยากาศของความเป็นกัลยาณมิตร มีความอบอุ่น เอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่ เป็นเหล่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

Herzberg (1959, p. 113) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนในโรงเรียนเดียวกันการให้ความช่วยเหลือกันทั้งงานส่วนตัวและงานส่วนรวม

สรุปด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานที่ทำงาน มีบรรยากาศของความเป็นมิตรมีความอบอุ่น เอื้ออาทร ให้ความช่วยเหลือกันทั้งงานงานส่วนตัวและงานส่วนรวม

#### 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

ปฐมวงศ์ สีหาเสนา (2557, หน้า 6) กล่าวว่า การที่ผู้บังคับบัญชา มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ดูแลและใส่ใจต่อลูกน้องทุกคน และเมื่อเกิดปัญหาอุปสรรคในการทำงานผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและช่วยเหลือเสมอ

นันทธาดา สวามิวัสสุกิจ (2558, หน้า 6) กล่าวว่า การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติ ซึ่งมีความสัมพันธ์อันดี ความสามัคคีในการทำงาน รวมทั้งการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559, หน้า 6) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน การให้คำปรึกษาและช่วยเหลือกันเป็นอย่างดี

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 83 – 84) ได้แบ่งความสัมพันธ์ในหน่วยงานออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 2) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 3) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

Clayton P. Alderfer (1969, unpagued อ้างถึงใน กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2560, หน้า 172) 2) กล่าวว่า 2) กลุ่มที่ต้องการด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (R-Relatedness Needs) คือ ความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน คนในครอบครัว และกับคนในสังคม ในด้านนี้ อัลเดอร์เฟอร์ได้รวมบางส่วนในขั้นที่ 2 ของมาสโลว์เข้าไว้ด้วย คือ ความต้องการในส่วนของการปลอดภัยในความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น และขั้นที่ 4 ในส่วนของการได้รับการนับถือจากผู้อื่น

Herzberg (1959, p. 114) กล่าวว่า ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานประกอบไปด้วยผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Inter Personal Relations with Superior. Subordinate. Peers) คือ การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

สรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในหน่วยงาน คือ ความสัมพันธ์ที่ดี การได้รับการนับถือจากผู้อื่น สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี ระหว่าง 1) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 2) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 3) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

## 2. ด้านความสำเร็จของงาน

### 2.1 ความหมายของความสำเร็จของงาน

สุพจน์ ฐิติวรการณกุล (2559, หน้า 11) กล่าวว่า ด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่ครูสามารถทำงานประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนรู้จักวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ในขณะที่งานจนเป็นที่พอใจของตนเองและบรรลุน

เป้าหมายขององค์กร เป็นผลในด้านความรู้สึกในผลงานที่ปฏิบัติแล้วเกิดความภาคภูมิใจ โดยความสามารถในการทำงานนั้นจะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ จะต้องได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม ท้าทายความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีอิสระในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะทำงานด้วยตนเอง เมื่องานประสบผลสำเร็จย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพอใจ และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561, หน้า 27) กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์จนเป็นที่พอใจของตนเอง ทำให้เกิดความรู้สึกในผลงานที่ภาคภูมิใจ โดยการปฏิบัติงานที่สำเร็จนั้น ต้องได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับครูผู้สอนนั้น ซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนแตกต่างกัน

ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564, หน้า 66) กล่าวว่า ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ คือ การที่บุคคลได้รับสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

Herzberg (1959, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล, 2564, หน้า 65) กล่าวว่า ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี รวมทั้งการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้สำเร็จ เป็นที่น่าพอใจและปราบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

สรุปด้านความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์จนเป็นที่พอใจของตนเองและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกในผลงานที่ภาคภูมิใจ โดยการปฏิบัติงานที่สำเร็จนั้นต้องได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานนั้น

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน

เกศณรินทร์ งามเลิศ (2559, หน้า 6) กล่าวว่า ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างสำเร็จตามกำหนด สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ และรู้สึกภูมิใจเมื่อผู้บังคับบัญชาพึงพอใจในผลงาน

ลัดดา พันชนง (2559, หน้า 6) กล่าวว่า ด้านการได้รับความสำเร็จ คือ การที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จ



จะมีความรู้สึกพอใจและปลื้มใจในผลของงานอย่างยิ่ง ซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลแตกต่างกัน

พจนานา ผดุงเศรษฐกิจ (2563, หน้า 61) กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล คือ การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น ตั้งใจใฝ่งานที่รับผิดชอบ สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งสามารถแก้ปัญหาในการทำงานให้ผ่านไปจนสู่ความประสบความสำเร็จในงาน

McClland (1962, pp. 99 – 112) กล่าวถึง ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล คือ ความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มุ่งมั่นที่จะเอาชนะปัญหาต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อไม่ประสบความสำเร็จ ความต้องการความสำเร็จสูงเป็นที่ทราบกันดีว่าเป็นความต้องการที่กระทบต่อการดำเนินงานของบุคคลอย่างมาก

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน คือ 1) การทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามกำหนด 2) มีความสามารถในการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น 3) มีรู้สึกภูมิใจเมื่อผู้บังคับบัญชาพึงพอใจในผลงาน

### 3. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง

#### 3.1 ความหมายของความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง

สุพจน์ สิวติวรรการณกุล (2559, หน้า 12) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การที่ครุมีโอกาสดำเนินตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยความเป็นธรรม รวมถึงโอกาสได้รับความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานสูงขึ้นและมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพราะฉะนั้น ผู้บริหารควรสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพิ่มความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานสูงขึ้น เพื่อให้สามารถดำรงตำแหน่งที่เหมาะสมและสูงขึ้น อันจะส่งผลทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน บังเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานในองค์กรมากยิ่งขึ้น

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561, หน้า 34 – 35) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง โอกาสดำเนินตำแหน่งที่สูงขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นเกิดจากการประสบความสำเร็จในการทำงาน ทำให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ การขึ้นเงินเดือน ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและมีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร

Herzberg (1959, pp. 45 – 49) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่ง  
 การงาน (Advancement) คือ การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคลากรใน  
 องค์กร แต่ในกรณีที่มีผู้ย้ายตำแหน่งจากกลุ่มงานหนึ่งไปยังอีกกลุ่มงานขององค์กร โดยไม่  
 มีการเปลี่ยนแปลงสถานะ ถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้ความรับผิดชอบมากขึ้นเรียกได้ว่า  
 เป็นการเพิ่มความรับผิดชอบแต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอย่างแท้จริง

Gibson and et al (2006, pp. 135 – 136) กล่าวว่า ความต้องการ  
 เจริญก้าวหน้า (Growth needs: G) เป็นความต้องการของมนุษย์อันเป็นเป้าหมายสูงสุด  
 ที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวังไว้ เพื่อต้องการความสำเร็จในชีวิตในหนทางข้างหน้าทีการ  
 งานของตน สังคมจะได้ออมรับและยกย่องสรรเสริญความต้องการ

สรุปด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง หมายถึง โอกาสได้เลื่อน  
 ตำแหน่งที่สูงขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นเกิดจากการประสบผลสำเร็จในการทำงาน  
 เป็นความต้องการของมนุษย์อันเป็นเป้าหมายสูงสุดที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวังไว้  
 เพื่อต้องการความสำเร็จในชีวิตในหนทางข้างหน้าทีการงานของตน

### 3.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง

มาโนช พรหมปัญญา (2560, หน้า 328) กล่าวว่า โอกาสที่ได้รับความ  
 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน เป็นปัจจัยสำคัญในคุณภาพชีวิตในการทำงาน ไม่เพียง  
 ค่าตอบแทน ตำแหน่งและโอกาส แต่หมายรวมถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่เพิ่มพูน  
 ขึ้นตามประสบการณ์ และพร้อมถ่ายทอดในงานอย่างทวิคุณค่าในทุกครั้งที่ได้ให้บริการ

วารี ทิพย์เนตร (2560, หน้า 7) กล่าวว่า โอกาสความก้าวหน้าในงาน  
 คือ การเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ได้รับการดูแล มีการวางแผนในสายอาชีพให้บุคคล  
 มองเห็นอนาคตมีโอกาสได้ไปถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ได้รับผิดชอบงานที่มากขึ้น ทำทาย  
 ความสามารถมากขึ้น ได้เลื่อนตำแหน่งได้รับความไว้วางใจ ได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้น เป็นต้น

Clayton P. Alderfer (1972, p. 33) ความต้องการด้านความ  
 เจริญเติบโตก้าวหน้า (growth needs : G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคล  
 ซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วย ความปรารถนาได้รับการยกย่องรวมถึงความ  
 ปรารถนาการประสบความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้  
 บุคลากรพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือ  
 มอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่  
 บุคลากรจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

สรุปแนวคิดที่เกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง ประกอบด้วย 1) การเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ทั้งค่าตอบแทน ตำแหน่งและโอกาส 2) ทักษะความรู้ ความสามารถที่เพิ่มพูนขึ้นตามประสบการณ์ 3) ได้รับผิดชอบงานที่มากขึ้น ทำทนายความสามารถมากขึ้นโดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น

#### 4. ด้านการยอมรับนับถือ

##### 4.2 ความหมายของการยอมรับนับถือ

ลัดดา พันชนัง (2559, หน้า 20) การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การยกย่องชมเชย ได้รับการเชื่อถือ ไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่นทำให้เกิดความภูมิใจ ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ยอมรับความรู้ ความสามารถในการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่การงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่น การได้รับความไว้วางใจ และได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการต่าง ๆ หน่วยงานผู้ปกครองและชุมชนชื่นชมในการแสดงความคิดเห็น และความรู้ความสามารถ

ณัฐนันท์ วิริยาธนาโชติ (2561, หน้า 19) กล่าวว่า ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูปฏิบัติตนในการทำงานได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และสังคมด้วยการยกย่องชมเชย การให้รางวัลและคาดหวังเป็นแบบอย่างที่ดี

รัตนบงกช นิพัฒน์ศิริผล (2563, หน้า 7) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความเชื่อถือ เชื่อมั่น ไว้วางใจในความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งอาจปรากฏในรูปแบบการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ การขอให้เป็นที่ปรึกษา การถูกเชิญเป็นวิทยากรให้ความรู้ การถูกเชิญให้เป็นกรรมการในหน่วยงานต่าง ๆ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เกิดเห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ

Herzberg (1959, pp. 45 – 49) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งอาจแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

สรุปด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูปฏิบัติตนในการทำงานได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับ ได้รับความ

เชื่อถือ เชื่อมั่น ไว้วางใจในความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา  
ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นทั่วไป

#### 4.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับการยอมรับนับถือ

สุพจน์ ฐิติวรการณกุล (2559, หน้า 11) ได้กล่าวว่า ด้านการยอมรับ  
นับถือ คือ การที่ครูได้รับการไว้วางใจความเชื่อถือยอมรับในความรู้ความสามารถและการ  
ให้กำลังใจโดยการยกย่องชมเชยจากผู้อื่นเมื่อทำงานประสบความสำเร็จ ซึ่งการยอมรับ  
นับถือขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานที่ทำด้วย ครูในสถานศึกษาหากได้รับการไว้วางใจ  
ยอมรับในความรู้ความสามารถ และการให้กำลังใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานแล้ว  
ย่อมเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนส่งผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุ  
เป้าหมายขององค์การได้ดียิ่งขึ้น

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 61) ได้แบ่งองค์ประกอบของ  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ โดยมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดพฤติกรรม  
การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านการยอมรับนับถือ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีความยอมรับในความอาวุโสในฐานะ  
เพื่อนร่วมงาน
2. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรมีความร่วมมือและ  
ช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเต็มใจที่จะร่วมมือใน  
การทำงานกันทุกคนเพื่อให้งานสำเร็จไปได้ด้วยดีและบรรลุเป้าหมาย
4. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชนและ  
ท้องถิ่นยกย่องให้เกียรติในอาชีพครูเสมอ
5. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรมองเห็นและศรัทธาว่า  
อาชีพครูมีความสำคัญและช่วยสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ไม่น้อยกว่าอาชีพอื่น ๆ

Maslow (1954, pp. 80 – 91) ได้กล่าวถึง ความต้องการของมนุษย์  
เป็น 5 ลำดับ ในขั้นที่ 4 ความต้องการเป็นที่ยอมรับยกย่องและให้เกียรติยศชื่อเสียง  
(Esteem needs) เป็นความต้องการระดับที่ 4 ความต้องการเหล่านี้หมายถึงความต้องการ  
ของบุคคลที่จะสร้างการเคารพตนเอง และการชมเชยจากบุคคลอื่นจะเป็นความต้องการ  
ประเภทนี้ เช่น การประกาศ “บุคคลดีเด่น” ประจำเดือนถือเป็นตัวอย่างของการตอบสนอง  
ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง

สรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ ประกอบด้วย 1) การไว้วางใจความเชื่อถือยอมรับในความรู้ความสามารถ 2) การเคารพตนเอง และการชมเชยจากบุคคลอื่น 3) การให้กำลังใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

## 5. ด้านค่าตอบแทน

### 5.1 ความหมายของค่าตอบแทน

สุพจน์ ฐิติวรการณกุล (2559, หน้า13) ได้กล่าวว่า ด้านผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ตลอดจนการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะเงินเดือนในอัตราที่เหมาะสมในการดำรงอาชีพ อาชีพครูก็มีความต้องการค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูลเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น อันจะก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

มัณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 13) กล่าวว่า เงินเดือนและผลตอบแทน หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานในรูปเงินรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน

Herzberg (1959, pp. 45 – 49) กล่าวว่า ค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์ของบุคคลที่เหมาะสมกับงานและลักษณะของการปฏิบัติงาน และความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม และสวัสดิการ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจ

Smith et al. (1969, อ้างถึงใน มัณฑนา ชุมปัญญา, 2563, หน้า 47) กล่าวว่า ค่าตอบแทน (Pay) หมายถึง ความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนที่ได้รับต่อเดือน หรือผลประโยชน์อื่น มีความเหมาะสมกับความสามารถและมีความเท่าเทียมและยุติธรรมกับบุคคลอื่น ภายในองค์กร ได้แก่ ผลตอบแทนหรือสวัสดิการอื่น ๆ โดยค่าตอบแทนที่ได้รับจะถูกเปรียบเทียบ ระหว่างค่าตอบแทนกับความพยายามในการทำงาน หรืออาจนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่เห็นว่ามีความเหมาะสมและมีความยุติธรรม

สรุปด้านค่าตอบแทน หมายถึง เงินเดือนหรือผลประโยชน์อื่นที่ได้รับ มีความเหมาะสมกับความสามารถและมีความเท่าเทียมและยุติธรรมกับบุคคลภายในองค์กร ซึ่งต้องสอดคล้องกับการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม และสวัสดิการ

## 5.2 แนวคิดเกี่ยวกับค่าตอบแทน

สกล บุญสิน (2559, หน้า 14 – 15) ได้เสนอหลักการที่ใช้ในการกำหนดค่าตอบแทน มีดังนี้

1. การกำหนดค่าตอบแทนควรกำหนดให้เหมาะสมต่อการดำรงชีพของบุคลากร
  2. การกำหนดโดยคำนึงถึงหลักความเป็นธรรม หลักการนี้อาศัยหลักการจ่ายค่าตอบแทนเท่าเทียมกัน สำหรับงานที่มีค่าเท่ากัน หลักความเป็นธรรมอาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าหลักความเสมอภาค (Equity) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประการคือ
    - 2.1 ความเสมอภาคภายใน (Internal Equity) หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากรตามรูปแบบงานที่ปฏิบัติโดยเปรียบเทียบกับบุคลากรคนอื่น ๆ ภายในองค์กรเดียวกันที่มีระดับความรับผิดชอบและความยากง่ายของงานอยู่ในระดับเดียวกัน
    - 2.2 ความเสมอภาคภายนอก (External Equity) หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากรภายในองค์กรโดยเทียบเคียงกับบุคลากรในองค์กรอื่นตามรูปแบบของงานที่คล้ายกัน ซึ่งการกำหนดค่าจ้างจะต้องสอดคล้องกับการจ้างงานในตลาดแรงงานด้วย
    - 2.3 ความเสมอภาครายบุคคล (individual Equity) หมายถึง การสนับสนุนบุคลากรเป็นรายบุคคล โดยการให้รางวัล สำหรับการทำงาน และจะสัมพันธ์กับการจ่ายค่าจ้างตามผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งการกำหนดค่าจ้างจะต้องให้ความเที่ยงธรรมรายบุคคลด้วย เช่น ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์
3. การกำหนดค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงความสามารถในการจ่ายขององค์กร (Ability to Pay) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการจ่ายค่าจ้างให้ตามที่พนักงานต้องการจากกำไรส่วนที่เหลือ
4. การกำหนดค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงเหตุผลอื่น ๆ
 

Gomez – Mejia (2004, หน้า 328) ให้ความหมายของค่าตอบแทนว่าเป็นค่ารายได้ที่บุคลากรได้รับ (employee's total compensation) ที่มีส่วนประกอบคือค่าตอบแทนพื้นฐาน (Base Compensation) ซึ่งเป็นส่วนที่บุคลากรได้รับโดยปกติพื้นฐาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ส่วนที่ 2 คือการจ่ายค่าตอบแทนจูงใจ (Pay Incentives) เป็นสิ่งที่ถูกออกแบบมาเพื่อเป็นรางวัลให้กับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี เช่น โบนัส การแบ่งส่วน

ผลกำไร (Profit sharing) ส่วนที่ 3 คือผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) หรืออาจเรียกว่า ค่าตอบแทนทางอ้อม (Indirect Compensation) เช่น สวัสดิการด้านสุขภาพ

Milkovich & Newman, (2005, p. 6) กล่าวว่า ค่าตอบแทน คือ รูปแบบของการจ่ายทั้งหมดทั้งที่เป็นตัวเงินและที่ไม่ใช่ตัวเงินรวมถึงบริการที่จับต้องได้ และสวัสดิการต่าง ๆ ที่พนักงานได้รับซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน สรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับค่าตอบแทน ประกอบด้วย 1) ค่าตอบแทนพื้นฐาน เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง 2) ค่าตอบแทนทางอ้อม เช่น สวัสดิการต่าง ๆ ที่พนักงานได้รับ 3) การกำหนดค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงหลักความเป็นธรรม

จากข้างต้นสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมของบุคคล เพื่อความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เกิดได้จากแรงขับเคลื่อน ผลักดันทั้งภายในและภายนอก ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ และที่จะนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 2) ด้านความสำเร็จของงาน 3) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง 4) ด้านการยอมรับนับถือ และ 5) ด้านค่าตอบแทน

## บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 (2562, หน้า 1 – 31) มีบริบททั่วไปดังนี้

### 1. ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตั้งอยู่ ณ ศูนย์ราชการอำเภอสว่างแดนดิน ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนครเป็นหนึ่งในสำนักเขตพื้นที่การศึกษาทั้งหมด สำนัก 225 เขตของประเทศไทยได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ในวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 โดยใช้สถานที่และอาคารสำนักงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร รับผิดชอบจัดการศึกษาใน 7 อำเภอ คือ อำเภอเจริญศิลป์ อำเภอนิคมน้ำอูน อำเภอพรรณานิคม อำเภอส่องดาว อำเภอพังโคน อำเภอวาริชภูมิ และอำเภอสว่างแดนดิน ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 917 หมู่ที่ 11 ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร เลขรหัสประจำบ้าน 4786-000034-2 ศูนย์ราชการอำเภอสว่างแดนดินอยู่ทางด้านทิศตะวันตกของจังหวัดสกลนคร ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ประมาณ 603 กิโลเมตร ห่างจากศาลากลางหรือศูนย์ราชการจังหวัดสกลนคร 83 กิโลเมตร

### 2. ข้อมูลโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

#### เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีพื้นที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาใน 7 อำเภอ โดยมีจำนวนโรงเรียนในสังกัด จำแนกตามขนาดโรงเรียนระดับการจัดการศึกษา จำนวนบุคลากรในสถานศึกษา จำแนกรายอำเภอ ดังนี้



ตาราง 3 จำนวนโรงเรียน สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน			รวม
	ขนาดใหญ่ (601 คนขึ้นไป)	ขนาดกลาง (121-600 คน)	ขนาดเล็ก (น้อยกว่า 120 คน)	
เจริญศิลป์	-	3	24	27
นิคมน้ำจืด	-	7	1	8
พรรณานิคม	1	22	31	54
พังโคน	1	11	17	29
วาริชภูมิ	-	15	12	27
สว่างแดนดิน	2	35	51	88
ส่องดาว	-	10	12	22
รวม	4	103	148	255

แหล่งที่มา: ข้อมูล ณ 25 มิถุนายน 2565 bigdata\_sakon2

ตาราง 4 จำนวนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 2 ปีการศึกษา 2565 จำแนกตามระดับการจัดการศึกษา รายอำเภอ

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน			รวม
	ประถมศึกษา (ปฐมวัย- ประถมศึกษา)	ประถมศึกษาขยาย โอกาสทางการศึกษา (ปฐมวัย-มัธยมศึกษา ตอนต้น)	ปฐมวัย- มัธยมศึกษา ตอนปลาย	
เจริญศิลป์	16	10	1	27
นิคมน้ำจืด	5	3	-	8
พรรณานิคม	41	13	-	54

ตาราง 4 (ต่อ)

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน			รวม
	ประถมศึกษา (ปฐมวัย- ประถมศึกษา)	ประถมศึกษาขยาย โอกาสทาง การศึกษา (ปฐมวัย- มัธยมศึกษาตอนต้น)	ปฐมวัย- มัธยมศึกษาตอน ปลาย	
พังโคน	24	5	-	29
วาริชภูมิ	22	5	-	27
สว่างแดนดิน	74	14	-	88
สองดาว	14	8	-	22
รวม	196	58	1	255

แหล่งที่มา: ข้อมูล ณ 25 มิถุนายน 2565 bigdata\_sakon2

ตาราง 5 จำนวนบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกรายอำเภอ

อำเภอ	จำนวนคน			รวม
	ผอ.รร.	รอง ผอ.รร.	ครู	
เจริญศิลป์	18	6	266	290
นิคมน้ำอูน	8	0	72	80
พรรณานิคม	42	3	426	471
พังโคน	21	3	215	239
วาริชภูมิ	21	0	194	215
สว่างแดนดิน	71	12	681	764
สองดาว	18	1	195	214
รวม	199	25	2,049	2,273

แหล่งที่มา: ข้อมูล ณ 25 มิถุนายน 2565 bigdata\_sakon2

### 3. นโยบายด้านการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 (2563, หน้า 116 - 119) ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2562 ที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 นโยบาย รัฐบาลจุดเน้นนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ แผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) แผนปฏิบัติราชการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2562 ของกระทรวงศึกษาธิการ และบริบทที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เพื่อ ขับเคลื่อนภารกิจ และพัฒนาการศึกษาสู่ความสำเร็จ ในกระบวนการขับเคลื่อนนโยบาย สู่การปฏิบัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 กำหนดแนวทาง เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงาน ตามนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์และ จุดเน้น ซึ่งมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานในระดับพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในสังกัด โดยมีเงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับให้ความสำคัญในการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน และการทำงาน แบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนาความคิด ริเริ่ม สร้างสรรค์ การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. การบริหารจัดการต้องเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมยึดหลัก ธรรมภิบาล และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนของสังคมเกิดความตระหนักในความรับผิดชอบ ต่อการจัดการศึกษา
3. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการจัดการศึกษาในปีงบประมาณ 2562 ให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และเข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง
4. ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เพื่อให้การนำกลยุทธ์และจุดเน้นสู่ การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยติดตามความก้าวหน้ารายเดือน รายไตรมาส ระยะเวลาครึ่งปี และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ
5. สร้างกลไกการขับเคลื่อนและตรวจสอบสาธารณะ โดยรายงานผลการ ปฏิบัติงานประจำปีสู่สาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6. หน่วยงานทุกระดับ ปฏิบัติตามมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ 2563 อย่างเคร่งครัด

ด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรในสังกัดเป็นจำนวนมาก ได้ตระหนักถึงความสำคัญในภารกิจของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้าง พนักงานราชการในสังกัดที่จะต้องดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาศึกษา ให้เจริญก้าวหน้าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จึงได้จัดให้มีโครงการต่าง ๆ ขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ คักยภาพ การส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคีและจรรยาบรรณของบุคลากร แก่ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง ในสังกัด โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมสมรรถนะด้านการจัดการเรียนสอนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อประกอบการขอเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติ และประสบการณ์ให้แก่ครูผู้ช่วย ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพและเป็นครูที่ดีได้ พัฒนาระบบการทำงานอย่างมีแผนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีโอกาสได้รับการพัฒนางานในหน้าที่โดยทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ตามศักยภาพ เป้าหมายพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่งที่เข้าร่วมโครงการมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะเจตคติ ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิภาพต่อสถานศึกษา โดยครูผู้ช่วยที่เข้ารับการอบรมพัฒนา มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ สามารถปฏิบัติหน้าที่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นครูมืออาชีพ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีนโยบายให้สถานศึกษาพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดความตื่นตัวในการเรียนรู้ มีสมรรถนะสูงในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน บริหารจัดการ พัฒนาระบบต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น สามารถพัฒนาระบบการทำงานอย่างมีแผนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรและผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

#### 1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศของคณาจารย์

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดบรรยากาศของคณาจารย์ในประเทศเพื่อเป็นแนวคิดในการวิจัยดังต่อไปนี้

วัฒนา พรมลารักษ์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บรรยากาศของคณาจารย์ของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดเลย พบว่า การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อบรรยากาศของคณาจารย์ของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดเลยและ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลต่อบรรยากาศของคณาจารย์ของโรงเรียนเทศบาล จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงานและระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดเลยจำนวนทั้งสิ้น 169 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบที (t-test) และสถิติทดสอบค่าเอฟ (f-test) ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) ความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลที่มีต่อบรรยากาศของคณาจารย์ของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านการเอื้ออาทรต่อกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการมีความก้าวหน้าทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลต่อบรรยากาศของคณาจารย์ของโรงเรียนจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงานและระดับการศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

พรพรรณ บุญมี (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บรรยากาศของคณาจารย์ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า 1) ผลการศึกษาบรรยากาศของคณาจารย์ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศของคณาจารย์ในโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความรักดีต่อของคณาจารย์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยโรงเรียน

ขนาดใหญ่ที่มีบรรยากาศองค์การของโรงเรียนดีกว่าโรงเรียนขนาดกลาง จำแนกตาม  
 ประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3) แนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านโครงสร้างองค์การ  
 โรงเรียนควรมีกฎระเบียบที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงาน ด้านความท้าทายและความ  
 รับผิดชอบ ผู้บริหารควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของครูและบุคลากรไว้อย่างชัดเจน  
 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานผู้บริหาร ครูและบุคลากร  
 ทุกคนควรให้ความร่วมมือช่วยเหลือกัน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ผู้บริหารควรมี  
 ความยุติธรรมในการให้รางวัลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน ด้านความขัดแย้ง ครูควร  
 ยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกันในการปฏิบัติงานร่วมกัน ด้านมาตรฐานของผลการ  
 ปฏิบัติงานและความคาดหวัง โรงเรียนควรมีการติดตามเพื่อปรับปรุงงานเพื่อให้เกิด  
 ประสิทธิภาพ ด้านความภักดีต่อองค์การ เมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานผู้บริหารควรให้  
 ความช่วยเหลือแนะนำแก่ครูและบุคลากร ด้านความเสียภัย โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครู  
 และบุคลากรรับผิดชอบงานใหม่เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน

สุกานดา เจนวนิจารณ์ (2560, บทคัดย่อ) พบว่า บรรยากาศองค์การใน  
 โรงเรียนกับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 พบว่า 1. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอ  
 เขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 โดยรวมอยู่ใน  
 ระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ บรรยากาศโรงเรียนแบบ  
 อิสระ บรรยากาศโรงเรียนแบบควบคุม และบรรยากาศโรงเรียนแบบสหสัมพันธ์

2. พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
 ได้แก่ ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน จัดกิจกรรมการ  
 เรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่าง  
 สร้างสรรค์ ปฏิบัติกิจกรรมอบรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ และ  
 ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 3. บรรยากาศองค์การในโรงเรียนกับพฤติกรรม  
 การปฏิบัติงานของครูในอำเภอเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 กระบี่ของ เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
 ที่ระดับ .05 โดยเรียงตามลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบรรยากาศ

โรงเรียนแบบอิสระ ด้านบรรยากาศโรงเรียนแบบสหชนม และด้านบรรยากาศโรงเรียนแบบควบคุม

ธารินี กิตติกาญจนโสภณ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัย พบว่า 1) บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วชิรญาณ ขาวจ้อย (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการสอนที่มีประสิทธิผลของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” พบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1) บรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความอบอุ่นและการสนับสนุน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 2) การสอนที่มีประสิทธิผลของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การออกแบบและการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อผู้เรียน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2 ด้าน คือ การวิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้อื่นๆ และการใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการสอนที่มีประสิทธิผลของครูสังกัดทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในแต่ละด้าน พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการสอนที่มีประสิทธิผลของครูมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ความรับผิดชอบ รองลงมาคือ นโยบายและเป้าประสงค์ที่ชัดเจนของโรงเรียน ส่วนด้านที่มีค่าต่ำที่สุด คือ โครงสร้างองค์การที่ยืดหยุ่น 4) บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการสอนที่มีประสิทธิผลของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์” พบว่า มีปัจจัย 4 ด้าน ที่เป็นตัวพยากรณ์การสอนที่มีประสิทธิผลของครู ได้แก่ 1) ความ

รับผิดชอบ 2) ความอบอุ่นและการสนับสนุน 3) มาตรฐานในการปฏิบัติงาน และ  
4) นโยบายและเป้าประสงค์ที่ชัดเจนของโรงเรียน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ  
เท่ากับ 0.796 และรวมกันพยากรณ์การสอนที่มีประสิทธิผลของครู ร้อยละ 63.4

กมลกาญจน์ อรุณรัตน์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง  
บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) บรรยากาศ  
องค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2  
โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ใน  
ระดับมาก 3) สมการพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ  
ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2  
พบว่า บรรยากาศองค์การด้านความเสี่ยง ( $X_4$ ) เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์  
ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้ดีที่สุด รองลงมาคือ  
ด้านสภาพแวดล้อม ( $X_5$ ) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ( $X_3$ ) และด้านโครงสร้างองค์การ  
( $X_1$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรพยากรณ์สามารถรวมกันอธิบาย ความแปรปรวนของชุมชน  
การเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้ร้อยละ 75.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .01 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = -0.006 + .312X_4 + .341X_5 + .209X_3 + .121X_1$$

สมการพยากรณ์ ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_Y = .312Z_{X_4} + .304Z_{X_5} + .230Z_{X_3} + .116Z_{X_1}$$

จารุสิริ ทองเกตแก้ว (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ  
และบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี พบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำและบรรยากาศ  
สถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ด้านภาวะผู้นำในภาพรวมและรายด้าน 2 ด้านอยู่ในระดับ  
มาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำมุ่งงาน 2) ด้านภาวะผู้นำ  
มุ่งคน ด้านบรรยากาศในภาพรวมและรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย  
จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการเป็นแบบอย่าง 2) ด้านความกรุณาปราณี 3) ด้านการ



มุ่งผลงาน และ 4) ด้านความห่างเหินอยู่ในระดับปานกลาง 2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำ และบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี 2.1) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามเขตพื้นที่ และขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน 2.2) การเปรียบเทียบบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามเพศ เขตพื้นที่ และขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน 3. ภาวะผู้นำกับบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี ภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จตุพล สุทธิสอาด (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า 1) บรรยากาศองค์การของโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการให้รางวัล ด้านความภาคภูมิใจขององค์กร ด้านความอบอุ่น ด้านความเสี่ยงของงาน และด้านความขัดแย้ง ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก และความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวม บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลของโรงเรียน

กลุ่มศรัทธา 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นลินธรรณ กุลพัฒน์เศรษฐ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า บรรยากาศองค์การในการปฏิบัติงานของพนักงานสายบริการของมหาวิทยาลัยพะเยาด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์การ ด้านมาตรฐานผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง และด้านโครงสร้างองค์การ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน 2) พนักงานสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และ 3) บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ในระดับต่ำมาก

อรพรรณ บุญทูล (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้แก่ การร่วมมือและการประนีประนอม มีการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก การยอมให้และการหลีกเลี่ยง มีการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง และการเอาชนะการบริหารความขัดแย้ง อยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ 2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้แก่ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ มีบรรยากาศองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุดและการคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน เทคนิคและวิทยาการที่ใช้ในองค์การ แรงจูงใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการใช้อำนาจและอิทธิพลในองค์การ โดยมีบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ 3. การเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 จำแนกตามอำเภอที่ตั้งสถานศึกษา พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ที่มีอำเภอที่ตั้งสถานศึกษาแตกต่างกันมีการบริหารความขัดแย้งแตกต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4. การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 จำแนกตามอำเภอที่ตั้งสถานศึกษา พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 ที่มีอำเภอที่ตั้งสถานศึกษาแตกต่างกันมีบรรยากาศองค์การแตกต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

อมรรวรรณ เวชกามา (2563. บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1. ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการอดทนต่อการยึดเยื้อของปัญหา ด้านการรับรู้ขอบเขตผลกระทบของปัญหา ด้านการรับรู้สาเหตุและความรับผิดชอบ และด้านการควบคุม 2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการปรับปรุงสถานศึกษา ด้านความเคารพนับถือ ด้านความเอื้ออาทร ด้านโอกาสในการทำงาน ด้านการเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านการมีขวัญกำลังใจสูง และด้านความไว้วางใจ 3. ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยการโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

เศวต สิมประดิษฐ์พันธ์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้านงานที่ทำในปัจจุบัน ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของครู พบว่า ครูที่มีเพศและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน ไม่แตกต่างกัน จากผลการวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร โดยการเปิดโอกาสให้ครูมีความรับผิดชอบงานโครงการ ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเอง สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน และประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม มีระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน

กิริติภาพัชร์ กษิติศ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาชอบทำงานกับบุคลากรที่มีความสามารถมาก ๆ เพื่อพัฒนาการทำงานให้ได้ผลยิ่งขึ้น รองลงมา คือ ด้านความทะเยอทะยาน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาคิดว่าการทำงานที่ได้รับมอบหมายมาเป็นเรื่องที่ทำทลายความสามารถและสติปัญญา และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความกระตือรือร้น ได้แก่ เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้รับมอบหมายจากผู้บริหารระดับสูงกว่าจะรีบทำให้เสร็จเรียบร้อยก่อนกำหนดเสมอ 2) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดโครงสร้าง การบริหารงาน ขอบข่าย และหน้าที่ในหน่วยงานชัดเจน รองลงมา คือ ด้านรางวัลตอบแทนและการลงโทษ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามักจะนึกถึงบุคคลอื่น ๆ ก่อนตัวเอง เมื่อมีความสำเร็จหรือความดีความชอบเกิดขึ้น และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการยินยอมให้มีการขัดแย้ง ได้แก่

ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งต่าง ๆ และ 3) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาในระดับก่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง รองลงมา คือ ด้านความกระตือรือร้นและด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ ด้านความทะเยอทะยาน

ชมพูนุท พิษสารท (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ตามลำดับ ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน ภูมิสำเนาและขนาดโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ณัฐนันท์ วิริยาธนาโชติ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่มีระดับมากที่สุด คือ อำนาจอ้างอิง รองลงมาคือ อำนาจตามกฎหมาย และน้อยที่สุด คือ อำนาจการบังคับบัญชา 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่มีระดับมากที่สุด คือ ด้านความสำเร็จของงาน รองลงมาคือ ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน และน้อยที่สุด คือ ด้านสภาพแวดล้อม และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณัฐดนัย ไทยถาวร (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัด

สระบุรี และ 2. เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำนวน 333 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบที่ ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมาก และ 2) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

พิเชษฐ สายธนู (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านสถานะทางอาชีพ รองลงมาตามลำดับ คือ ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน ด้านการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านสภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านเงินเดือน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

2. ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียน รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ในภาพรวมมี

ความสัมพันธ์กันทิศทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .743

มณฑนา ชุมปัญญา (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีสถานภาพการดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอน มีความแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันทางบวก 6) ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ ( $x_4$ ) และด้านกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน ( $x_3$ ) ที่สามารถพยากรณ์ที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 77.80 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  $\pm 0.11$  สามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 0.68 + 0.55X_4 + 0.29X_3$$

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y' = 0.63Z_1 + 0.31Z_2$$

7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ควรได้รับการส่งเสริม จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ผู้นำควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ประพฤติตาม ผู้นำควรมีความเป็นกัลยาณมิตร เก่งงาน สอนงานได้ มีความรอบรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ต่อวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำควร ประชุมครูเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อเป้าหมายขององค์กร ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรสร้างความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนตระหนักและเห็น ความสำคัญขององค์กร

รัชพล สอนใหม่ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่ม บางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วัชรวิศ เจริญกุล (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง พบว่า 1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน บ้านยางสูง โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานลดจากมาก ไปน้อย ได้แก่ สภาพการอยู่ร่วมกัน การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและ ทัศนคติของบุคคล ผลตอบแทนทางอุดมคติ สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ความดึงดูดใจเชิงสังคมต่อหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ และสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล 2. แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนบ้านยางสูง มีหลายแนวทาง ตัวอย่างเช่น โรงเรียนต้องมีการวางแผน รายงานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และมีผลต่อการให้เงินเดือนอย่างเป็นธรรม โรงเรียนควร จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูได้มีกิจกรรมแสดงผลงาน แล้วมอบรางวัลเพื่อเป็นเกียรติยศ ยกย่อง ชมเชยจากการปฏิบัติงาน มีลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเอื้อต่อการ จัดการเรียนการสอนอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความรู้สึกรัก และผูกพันต่อโรงเรียน เพื่อลดปัญหา การย้าย เสริมสร้างให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้ อย่างมีความสุข แบ่งภาระงานให้ครูแต่ละคนที่ชัดเจนตามความสามารถ ความถนัดและ เหมาะสม ต้องจัดกิจกรรมที่จะทำให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีส่วนร่วม การให้อำนาจการ



ตัดสินใจในการดำเนินโครงการที่ตนเองได้รับผิดชอบ และควรที่จะมีกิจกรรมให้ครูภายในโรงเรียนทำร่วมกัน เช่น กีฬาภายในโรงเรียนเฉพาะครูเวลาหลังเลิกงาน เป็นต้น

ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่มีความแตกต่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมไม่มีความแตกต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกันจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมไม่มีความแตกต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนโดยรวม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและสูงตามลำดับ 4) ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 55.90 5) แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยดำเนินการได้ดังนี้ ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างอันดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งด้านการปฏิบัติตน ด้านความรู้ ความสามารถ หรือการคิดการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมกัน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อเป้าประสงค์เดียวกันขององค์กร ด้านการเพิ่มศักยภาพในการ

ปฏิบัติงานให้แก่ผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรอธิบายให้ครูได้เข้าใจว่าบุคคลควรมีการพัฒนาตนเองอย่างอยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ควรได้รับการพัฒนา มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ

บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า 1) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ อยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ อยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 6) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ระดับ ( $r_{xy} = .758$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

7) แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ 1) พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มี 2 ด้าน คือ ด้านการเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล กล้าตัดสินใจ ไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขต และด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารต้องให้ความก้าวหน้า ความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีการแสดงความชื่นชมแก่ครูในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 2 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ให้คำยกย่องชมเชยและมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ และด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ควรส่งเสริมให้ได้พัฒนาตนเอง ได้รับรางวัลต่าง ๆ ประกาศเกียรติคุณ ยกย่องชมเชยและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

### 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศขององค์กร

Jain, Jabeen, Mishra & Gupta (2007, pp. 193 – 208) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน โดยทำการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 2 ปัจจัย คือ บรรยากาศขององค์กรและความเครียดจากการทำงาน โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามจำนวน 3 ฉบับ และกลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานในกลุ่ม ตำแหน่งผู้จัดการ และวิศวกร จากบริษัทน้ำมันในประเทศอินเดีย ผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน โดยที่ระดับการรับรู้บรรยากาศ องค์กรที่แตกต่างกันของพนักงานในกลุ่มตำแหน่งผู้จัดการและวิศวกร มีระดับความพึงพอใจที่ไม่แตกต่างกัน

Hoffiman, Hutchinson and Reiss (2009, unpagged อ้างถึงใน วชิรวิชญ์ ขาวจ้อย, 2561, หน้า 140) ได้ศึกษาการส่งเสริมบรรยากาศโรงเรียน: การลดความสำคัญของการลงโทษ และการให้รางวัลได้ทำการทดสอบกับครูชั้นประถมศึกษาในรัฐ Florida ผลการศึกษาพบว่า สุขภาวะบรรยากาศโรงเรียน ที่มีความสัมพันธ์และส่งเสริมความสามารถของครูในการบริหารจัดการห้องเรียน

Reeves (2010, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องสถานศึกษาและบรรยากาศขององค์กร การทดสอบประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษา 2 มาตรการ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและบรรยากาศขององค์กรซึ่งเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนประถม 67 โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือของอลาบามา ใช้วิธีการสำรวจวัดจากบรรยากาศขององค์กรและประสิทธิผลของโรงเรียน วัดจากประสิทธิภาพของนักเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โดยใช้แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.82 – 0.92 แสดงให้เห็นระดับที่ยอมรับได้ของความน่าเชื่อถือ สถานศึกษาและบรรยากาศขององค์กรที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษาเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่แข็งแกร่งในผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและพบว่า มีความสำคัญอย่างไรก็ตาม ไม่ได้ระบุว่าบรรยากาศขององค์กรเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่ดีกว่าในประสิทธิภาพโดยรวมในด้านของสถานศึกษา พบว่า มีปัจจัยบ่งชี้ที่สำคัญในประสิทธิภาพโดยรวม

Selamat (2013, p. 71) ได้ศึกษาผลกระทบของบรรยากาศขององค์กรต่อการปฏิบัติงานของครู พบว่า บรรยากาศขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของครู ในด้านพฤติกรรมความเป็นผู้นำของครูใหญ่และพฤติกรรมของครู แรงผลักดันและอุปสรรคเป็นปัจจัยสำคัญ ในการเพิ่มประสิทธิภาพ

การทำงานของครู ผลการศึกษาครั้งนี้มีผลกระทบกับบทบาทในการบริหารงานเชิงบวกของผู้บริหารและการไม่เน้นงานเอกสารเพราะจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนในชั้นเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

Gemnafle (2018, p. 119) ได้ศึกษา บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา และการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า ปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงานของครู คือ บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาในเชิงบวกจะส่งเสริมให้ครู ทุ่มเท ทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือจิตใจ พลังงาน เวลาความมุ่งมั่น การจัดตำแหน่ง และความรับผิดชอบของมืออาชีพเพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสมาชิกขององค์กรและพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในองค์การอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในครู ดังนั้น การสร้างบรรยากาศองค์การเชิงบวกของสถานศึกษาควรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก

## 2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Forest (2008, pp. 325 – 329) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของผลการปฏิบัติงานกับการจ่ายค่าตอบแทนในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษา พบว่าการปฏิบัติงานกับการจ่ายค่าตอบแทนในการจูงใจ มีความสัมพันธ์กัน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก โดยในด้านความสำเร็จของงานมีค่าระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในขณะที่แรงจูงใจสิ่งที่อยู่ในตัวบุคคล สามารถเป็นแรงผลักดันให้ตัวบุคคลสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลอย่างแท้จริง

Ibrahim (2009, pp. 724 – 733) ได้ศึกษาผลของแรงจูงใจที่มีผลกระทบต่อระดับแรงจูงใจของครูพบว่าครูมีแรงจูงใจจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ ความมั่นคงปลอดภัยในโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียน ความต้องการเป็นครูมืออาชีพ ระดับความเชื่อถือในตนเอง การได้รับการยอมรับในสังคม การได้รับรายงานการประเมินในเชิงบวก การประสบความสำเร็จของงาน บรรยากาศที่ดีภายในโรงเรียน สัมพันธภาพที่ดีระหว่างครู การรับรู้ความสามารถของตนเอง ตำแหน่งของงาน การรับรู้คุณค่าของความสำเร็จ การบริหาร และการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความรู้สึกปลอดภัยในเรื่องสุขภาพ การเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณอายุงาน นอกจากนี้ยังได้ศึกษาผลกระทบในทางลบของระดับแรงจูงใจของครู คือ การแข่งขันในการทำงาน การอยู่ใต้กฎระเบียบ และการบังคับบัญชา และการขาดแคลนสื่อเทคโนโลยีในการเรียนการสอน

Fang Yang (2011, Abstract) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ลักษณะการทำงาน และแรงจูงใจส่วนบุคคล กรณีศึกษาเชิงลึกภายใน 6 องค์กรในเมืองหนิงโบ พบว่า แรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงินเดือน สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ระบบการจ่ายโบนัส นโยบายของบริษัท ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หัวหน้างานที่ดี ความปลอดภัยในการทำงาน ความรู้สึกท้าทาย ความสำเร็จของงาน และความมีอิสระ มีผลต่อการปฏิบัติงานในเชิงบวก ซึ่งเชื่อว่าข้อค้นพบเหล่านี้ จะสามารถช่วยให้ องค์กรในเมืองหนิงโบ สามารถนำข้อมูลการสร้างแรงจูงใจเหล่านี้ไปปรับใช้กับพนักงานในองค์กร ได้เป็นอย่างดี

Mark (2015, Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูและผลการปฏิบัติงานของครูในเขตคิเบห์ประเทศแทนซาเนีย ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจของครูในเขต คิเบห์ มีผลมาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น สภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่ดี ค่าจ้างเงินเดือนต่ำ นโยบายที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการศึกษ ความล่าช้าในการเลื่อนตำแหน่ง และการรับรู้ในแง่ลบของชุมชนต่อการเรียนการสอน จากการศึกษาพบว่ารัฐบาลควรปรับปรุงการชดเชยและค่าตอบแทนของครูและปรับปรุงสภาพการทำงาน นอกจากนี้รัฐบาลควรทบทวนนโยบายด้านการศึกษาระดับมัธยมศึกษาด้วยเช่นกัน โดยการให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมและพูดเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการและการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรของครู

Scribner and others (2017, Abstract) ศึกษาเรื่องทีมของครูและกระจายความสัมพันธ์ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัย 3 ประการ ที่ส่งผลต่อความร่วมมือกันภายในทีมคืออาชีพ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์อิสรภาพและรูปแบบในการอภิปราย วัตถุประสงค์และอิสรภาพ เปรียบเสมือนเงื่อนไขขององค์กร รูปแบบการอภิปรายของทีม เป็นคุณลักษณะของการปฏิสัมพันธ์กันของสมาชิกในทีม ซึ่งวัตถุประสงค์และอิสรภาพที่เกิดขึ้นภายในทีมของครูมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ทางสังคมของสมาชิกในองค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศขององค์กร คือ การมีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร มีการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรและบรรยากาศส่งผลทั้งโดยตรงและทางอ้อมต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน ประกอบด้วย 1) ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ 2) ด้านโครงสร้างองค์กร 3) ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 5) ด้าน

ความอบอุ่นและการสนับสนุน 6) ด้านความรับผิดชอบในงาน ซึ่งบรรยากาศองค์การส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูดังกล่าวประกอบด้วย 1) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 2) ด้านความสำเร็จของงาน 3) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง 4) ด้านการยอมรับนับถือ 5) ด้านค่าตอบแทน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาบรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาบรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2 ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาบรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ประกอบด้วย

1. ผู้เชี่ยวชาญ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การวิเคราะห์ข้อมูล



ตอนที่ 1 การศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,273 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 224 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,049 คน จาก 255 โรงเรียน (ข้อมูล ณ 25 มิถุนายน 2565, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2)

ตาราง 6 จำนวนโรงเรียนจำแนกตาม โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

อำเภอ	เล็ก	กลาง/ใหญ่	รวมทั้งหมด
พังโคน	17	12	29
วาริชภูมิ	12	15	27
นิคมน้ำอุน	1	7	8
สว่างแดนดิน	51	37	88
ส่องดาว	12	10	22
เจริญศิลป์	24	3	27
พรรณานิคม	31	23	54
รวม	148	107	255

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในปีการศึกษา 2565 ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and

Morgan, 1970, pp. 607 – 610, บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) จำนวน 331 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 352 คน จาก 103 โรงเรียน เพื่อให้ได้สัดส่วนระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยแบ่งโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 255 โรงเรียน แบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน ได้แก่  
ขนาดเล็ก จำนวน 148 โรงเรียน  
ขนาดกลาง/ใหญ่ จำนวน 107 โรงเรียน

ตาราง 7 จำนวนประชากรตามขนาดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ขนาดของโรงเรียน	จำนวนโรงเรียนในสังกัด แยกตามขนาดของโรงเรียน
โรงเรียนขนาดเล็ก	148
โรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่	107
รวม	255

(ข้อมูล 25 มิถุนายน 2565)

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มเลือกโรงเรียนแต่ละขนาดมาร้อยละ 40 ใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากแบบใส่คืน ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 โรงเรียน รายละเอียดดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 60 โรงเรียน

โรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ จำนวน 43 โรงเรียน

ตาราง 8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกตามขนาดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ขนาดของโรงเรียน	ประชากรโรงเรียน แยกตามขนาดของโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่างโรงเรียน แยกตามขนาดของ โรงเรียน
โรงเรียนขนาดเล็ก	148	60
โรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่	107	43
รวม	255	103

(ข้อมูล 10 มิถุนายน 2565)

ขั้นที่ 3 ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาแบบเจาะจง โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนละ 1 คน และโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ โรงเรียนละ 1 คน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 103 คน รายละเอียดดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 60 คน

โรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ จำนวน 43 คน

ตาราง 9 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ขนาดของโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง จำนวนโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร สถานศึกษา
โรงเรียนขนาดเล็ก	60	60
โรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่	43	43
รวม	103	103

ขั้นที่ 4 ผู้วิจัยกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างครูตามขนาดโรงเรียน เพื่อให้เหมาะสมตามจำนวนครูในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยกำหนดสัดส่วนผู้บริหารสถานศึกษาต่อครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก สัดส่วน 1:2 และกำหนดสัดส่วนผู้บริหาร

สถานศึกษาต่อครูผู้สอนโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ สัดส่วน 1:3 ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 218 คน รายละเอียดดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 120 คน

โรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ จำนวน 129 คน

ดังนั้น จึงได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 103 คน และครูผู้สอนจำนวน 249 คน รวม 352 คน

ตาราง 10 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ขนาดของโรงเรียน	จำนวน โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
โรงเรียนขนาดเล็ก	60	60	120	180
โรงเรียนขนาดกลาง/ ใหญ่	43	43	129	172
รวม	103	103	249	352

ขั้นที่ 5 ผู้วิจัยทำการสุ่มอย่างง่าย โดยวิธีการจับสลาก เพื่อให้ได้รายชื่อโรงเรียน ตามขนาดของสถานศึกษา ดังรายละเอียดตามตาราง

ตาราง 11 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ และขนาดโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
พังโคน	ขนาดเล็ก	1. บ้านดอนตาลโนนสูง	1	2	3
		2. บ้านหนองแคนโคก สะอาด	1	2	3
		3. บ้านทาลาด	1	2	3
		4. บ้านสงเปือย	1	2	3
		5. บ้านโคกสามัคคี	1	2	3
		6. บ้านหนองหญ้าปล้อง	1	2	3
		7. บ้านนาลอม	1	2	3
	ขนาด กลาง/ ใหญ่	8. บ้านต้นผึ้ง	1	3	4
		9. บ้านอุ้มเหมา	1	3	4
		10. ชุมชนดงม่วงไข	1	3	4
		11. บ้านผาขาวโพนแพง	1	3	4
		12. บ้านพังโคน (จำปาสักคคี)	1	3	4
วาริชภูมิ	ขนาดเล็ก	13. บ้านโคกศาลา	1	2	3
		14. บ้านโพนไผ่	1	2	3
		15. บ้านผักตบ	1	2	3
		16. วาริชภูมิวิทยาคาร	1	2	3
		17. ธาตุกุดพร้าว	1	2	3
	ขนาด กลาง/ ใหญ่	18. บ้านตาดภูวง	1	3	4
		19. บ้านดงคำโพธิ์	1	3	4
		20. บ้านไฮปลาไหล	1	3	4
		21. บ้านห้วยบาง	1	3	4

ตาราง 11 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดโรงเรียน	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่มตัวอย่าง
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
วาริชภูมิ	ขนาดกลาง/ใหญ่	22. บ้านกุดตะกาบ	1	3	4
นิคมน้ำอุน	ขนาดเล็ก	23. บ้านหนองบัวบาน	1	2	3
	ขนาดกลาง/ใหญ่	24. บ้านดงสว่าง	1	3	4
		25. บ้านหนองเบญจ	1	3	4
		26. บ้านสุวรรณคาม	1	3	4
สว่างแดนดิน	ขนาดเล็ก	27. บ้านหนองดินดำ	1	2	3
		28. บ้านหนองหลักช้าง	1	2	3
		29. บ้านหนองหวาย	1	2	3
		30. บ้านคำเม็ก (พัฒนาบำรุง)	1	2	3
		31. บ้านหนองหวา	1	2	3
		32. บ้านโคกหลวง	1	2	3
		33. บ้านคันชา	1	2	3
		34. บ้านธาตุ	1	2	3
		35. บ้านบอราง (ผลานิวรรต)	1	2	3
		36. บ้านหนองกุง	1	2	3
		37. บ้านตายนาคูณวิทยา	1	2	3
		38. บ้านคำไชยวาน	1	2	3
		39. บ้านนาทม	1	2	3
		40. บ้านคำสะแนน	1	2	3
41. บ้านหนองบัวแพ	1	2	3		

ตาราง 11 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดโรงเรียน	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่มตัวอย่าง
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
สว่างแดนดิน	ขนาดเล็ก	42. บ้านหนองตาล	1	2	3
		43. บ้านทุ่งปลากัด	1	2	3
		44. บ้านพันนา	1	2	3
		45. บ้านคำนาดี	1	2	3
		46. บ้านดอนหัน	1	2	3
		47. ชุมชนบ้านสร้างคู ดอนเชียง	1	2	3
	ขนาดกลาง/ใหญ่	48. บ้านขาม(ขามเขต วิทยาคาร)	1	3	4
		49. บ้านคำสะอาด	1	3	4
		50. บ้านหนองไผ่	1	3	4
		51. บ้านตาลโกน	1	3	4
		52. บ้านหนอง หมากแซว	1	3	4
		53. บ้านหินโงมโนน สร้างไผ่	1	3	4
		54. บึงไต้โนนรัง พัฒนา	1	3	4
		55. ชุมชนบงเหนือ	1	3	4
		56. บ้านจำปานาถอน	1	3	4
		57. บ้านโพน (เกาะแก้ววิทยา)	1	3	4
		58. บ้านดอนเชียงยืน	1	3	4
		59. บ้านสร้างแป้น	1	3	4
		60. บ้านบึงโน	1	3	4
		61. บ้านงอนหนอง พะเนา	1	3	4

ตาราง 11 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
สองดาว	ขนาดเล็ก	62. บ้านไทยเจริญ	1	2	3
		63. ชุมชนสองดาว	1	2	3
		64. บ้านทันสมัย	1	2	3
		65. บ้านหนองกุ้ง	1	2	3
	ขนาดกลาง/ ใหญ่	66. ชุมชนบ้านท่าศิลา	1	3	4
		67. บ้านภูตะคาม	1	3	4
		68. บ้านสีสุกห้วยโง	1	3	4
		69. บ้านชัยชนะ	1	3	4
	เจริญศิลป์	ขนาดเล็ก	70. บ้านทุ่งคำ	1	2
71. บ้านนาดี			1	2	3
72. บ้านทุ่งแก			1	2	3
73. บ้านหนองแสง			1	2	3
74. ทุ่งเจริญพัฒนา			1	2	3
ขนาดกลาง/ ใหญ่		75. บ้านโคกศิลา	1	3	4
		76. บ้านทุ่งมนธาตุ วิทยา	1	3	4
		77. บ้านเหล่าบ้าน ถอน	1	3	4
		78. บ้านโพนบก หนองฝื่อ	1	3	4
79. บ้านดงสง่า	1	3	4		



ตาราง 11 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาด โรงเรียน	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
พรรณานิคม	ขนาดเล็ก	80. บ้านช่างมิ่ง	1	2	3
		81. บ้านอุมไผ่ไผ่ทอง	1	2	3
		82. บ้านกลางหนอง ดินดำ	1	2	3
		83. บ้านนาสาวนาน	1	2	3
		84. บ้านภูเพ็ก	1	2	3
		85. บ้านหนองเดิน ดอนขาว	1	2	3
		86. บ้านสร้างหิน วิทยานุเคราะห์	1	2	3
		87. บ้านท่าสองคอน	1	2	3
		88. บ้านนาตากาง	1	2	3
		89. บ้านโคก	1	2	3
		90. บ้านเสาชวีญ กุดกอม	1	2	3
		91. บ้านเปือย	1	2	3
		92. บ้านสว่าง	1	2	3
		93. บ้านดอนกอย	1	2	3
		94. บ้านนาเลา	1	2	3
		95. บ้านปะหัวเมย	1	2	3
96. บ้านสมสะอาด	1	2	3		

ตาราง 11 (ต่อ)

อำเภอ	ขนาดโรงเรียน	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่มตัวอย่าง
			ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
พรรณานิคม	ขนาดกลาง/ใหญ่	97. บ้านเชิงชุม	1	3	4
		98. บ้านอุนดง	1	3	4
		99. ชุมชนบ้านนาดีหนองไผ่	1	3	4
		100. ชุมชนบดมาดพอกน้อย	1	3	4
		101. บ้านพอกใหญ่คอนต้นม่วง	1	3	4
		102. บ้านสูงเนินสามัคคี	1	3	4
		103. บ้านโนนทรายคำ	1	3	4
รวม			103	249	352

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 2.1.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซีสไลเคอร์ท (Rensis Likert's Method) ใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่งประสบการณ์ในตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียด ดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ครูผู้สอน
2. ประสบการณ์การทำงาน
  - 2.1 น้อยกว่า 10 ปี
  - 2.2 ระหว่าง 10 – 20 ปี
  - 2.3 มากกว่า 20 ปี
3. ขนาดโรงเรียน
  - 3.1 ขนาดเล็ก
  - 3.2 ขนาดกลาง/ใหญ่

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ประกอบด้วย 1) ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ 2) ด้านโครงสร้างขององค์การ 3) ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 5) ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน 6) ด้านความรับผิดชอบในงาน

ลักษณะแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert's Five Rating scale) กำหนดเกณฑ์วัดระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82)

- |  |   |
|--|---|
| 5 หมายถึง บรรยากาศขององค์การของโรงเรียน<br>อยู่ในระดับมากที่สุด  | 5 หมายถึง บรรยากาศขององค์การของโรงเรียน |
| 4 หมายถึง บรรยากาศขององค์การของโรงเรียน<br>อยู่ในระดับมาก        | 4 หมายถึง บรรยากาศขององค์การของโรงเรียน |
| 3 หมายถึง บรรยากาศขององค์การของโรงเรียน<br>อยู่ในระดับปานกลาง    | 3 หมายถึง บรรยากาศขององค์การของโรงเรียน |
| 2 หมายถึง บรรยากาศขององค์การของโรงเรียน<br>อยู่ในระดับน้อย       | 2 หมายถึง บรรยากาศขององค์การของโรงเรียน |
| 1 หมายถึง บรรยากาศขององค์การของโรงเรียน<br>อยู่ในระดับน้อยที่สุด | 1 หมายถึง บรรยากาศขององค์การของโรงเรียน |

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ประกอบด้วย 1) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 2) ด้านความสำเร็จของงาน 3) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง 4) ด้านการยอมรับนับถือ 5) ด้านค่าตอบแทน

ลักษณะแบบสอบถาม ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert's Five Rating scale) กำหนดเกณฑ์วัดระดับ ดังนี้

5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 2.1.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.1.2.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน เพื่อหาแนวทางในการนำเนื้อหา มาสร้างแบบสอบถาม

2.1.2.2 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับวิธีการสร้างและสร้างเครื่องมือเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2.1.2.3 สร้างแบบสอบถาม “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนครเขต 2” และนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา  
พิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย

2.1.2.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของ  
คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.1.2.5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ  
ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง เหมาะสม  
ของภาษา การใช้ถ้อยคำ โดยผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1) อาจารย์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และมี  
ประสบการณ์ในการสอนระดับบัณฑิตศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ได้แก่

1.1) รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธาน  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2) รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโรจน์ อาจารย์ประจำ  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2) ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 1 คน ประกอบไปด้วย

2.1) นางญาณีตา ดวงสีทอง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ  
พิเศษ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

3) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 1 คน ประกอบไปด้วย

3.1) ดร.ยุพธนา อุทธิ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาล  
พรรณานิคม อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

4) ครูชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 1 คน ประกอบไปด้วย

4.1) นางสาววย สอนสมนึก ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียน  
บ้านโนนทรายคำ อำเภอเมืองพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

2.1.2.6 นำแบบสอบถามมาประเมินวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : Index of Item Objective Consistency) แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .05 ขึ้นไป พบว่า มีค่าระหว่าง 0.60 – 1.00 แสดงว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าดัชนีสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาอยู่ในระดับดี ผลปรากฏดังตาราง 53 (ภาคผนวก ง) โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

- ให้ +1 ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
- ให้ 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
- ให้ -1 ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นวัดไม่ได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

2.1.2.7 นำผลการวิเคราะห์ข้อคำถามจากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแบบสอบถามและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ความเห็นชอบในการดำเนินการขั้นต่อไป

2.1.2.8 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 ชุด ประกอบด้วย

1) โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 5 โรงเรียน ทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 3 คน รวม 20 คน

2) โรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ จำนวน 6 โรงเรียน ทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 4 คน รวม 30 คน

แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

2.1.2.9 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา ต่ำกว่า 0.23 ออกไป นำคำถามที่ใช้ได้มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's – Correlation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117) ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากการทดลองใช้เครื่องมือ ปรากฏดังนี้

1) แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การทั้งฉบับ ได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.32 – 0.98 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 ดังนี้

1.1) ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .32 – .72 มีค่าความเชื่อมั่น .82

1.2) ด้านโครงสร้างองค์การ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .52 – .94 มีค่าความเชื่อมั่น .95

1.3) ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .47 – .90 มีค่าความเชื่อมั่น .92

1.4) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .79 – .98 มีค่าความเชื่อมั่น .96

1.5) ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .60 – .96 มีค่าความเชื่อมั่น .95

1.6) ด้านความรับผิดชอบในงาน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .33 – .88 มีค่าความเชื่อมั่น .83

2) แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทั้งฉบับ ได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.59 – 0.97 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.93 ดังนี้

2.1) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .69 – .97 มีค่าความเชื่อมั่น .93

2.2) ด้านความสำเร็จของงาน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .92 – .97 มีค่าความเชื่อมั่น .98

2.3) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .59 – .89 มีค่าความเชื่อมั่น .93

2.4) ด้านการยอมรับนับถือ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .60 – .94 มีค่าความเชื่อมั่น .95

2.5) ด้านค่าตอบแทน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .66 – .94 มีค่าความเชื่อมั่น .93

2.1.2.10 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์อีกครั้ง

2.1.2.11 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการ  
การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สกลนคร ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เพื่อ  
ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของ  
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่เป็นกลุ่ม  
ตัวอย่าง

3.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปดำเนินการเก็บข้อมูลผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2  
ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการเก็บข้อมูลผ่านระบบ Google form โดยแนบลิงค์ (Link) หรือ  
คิวอาร์โค้ด (QR-Code)

3.3 ผู้วิจัยได้ติดต่อขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้  
ติดตามเก็บ ถ้าเก็บครั้งแรกไม่ได้ ผู้วิจัยจะติดตามเก็บในรอบต่อไปจนได้ครบตามจำนวน

3.4 ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้ว  
เมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ พบว่า ทุกชุดมีความสมบูรณ์ครบถ้วน

3.5 ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วรวบรวมแบบสอบถาม  
แล้วนำไปลงรหัส

3.6 การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรม  
สำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูล

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณค่าสถิติ ดังนี้

4.1 การจัดกระทำข้อมูล

4.1.1 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ทั้งหมดมาตรวจสอบความ  
สมบูรณ์



4.1.2 นำแบบสอบถามที่เรียบร้อยแล้วสมบูรณ์มาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์

#### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย หลังจากที่ได้ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมดแล้ว นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งใช้ค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

4.2.1 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

4.2.2 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2.3 นำแบบสอบถามบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มาตรวจให้คะแนน ตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2558, หน้า 82) แสดงระดับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยกำหนดดังนี้

4.2.3.1 เกณฑ์ในการตรวจสอบแบบสอบถามที่แสดงความคิดเห็นในแต่ละข้อคำถามในระดับใดระดับหนึ่งเพียงระดับเดียว คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดโดยมีเกณฑ์ให้คะแนนดังนี้

5 หมายถึง มีระดับบรรยากาศองค์การ/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง บรรยากาศองค์การ/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง บรรยากาศองค์การ/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง บรรยากาศองค์การ/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง บรรยากาศองค์การ/แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

#### 4.2.3.2 การแปลผล วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเมื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ได้กำหนดในการแปลผลข้อมูลไว้ 5 ระดับดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง บรรยากาศขององค์การ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง บรรยากาศขององค์การ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง บรรยากาศขององค์การ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง บรรยากาศขององค์การ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง บรรยากาศขององค์การ/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ โดยใช้สถิติ ดังนี้

#### 5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

5.1.1 ค่าความถี่ (Frequency)

5.1.2 ร้อยละ (Percentage)

5.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

#### 5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ได้แก่

5.2.1 การหาค่า IOC (Index of item objective congruence) ของ

แบบสอบถาม

#### 5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

5.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 และ 2 ทั้งในภาพรวมและรายด้านใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

5.3.2 สมมติฐานข้อที่ 3 และข้อ 4 ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน ใช้สถิติทดสอบที (t - test) ชนิด Independent Samples ส่วนประสบการณ์การทำงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F - test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe - Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

5.3.3 สมมติฐานข้อที่ 5 ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) แปลค่าระดับความสัมพันธ์โดยใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2552, หน้า 314)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.90 ขึ้นไป ตัวแปรที่ศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 – 0.89 ตัวแปรที่ศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 – 0.69 ตัวแปรที่ศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.30 ตัวแปรที่ศึกษา มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 ตัวแปรที่ศึกษาไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

5.3.4 สมมติฐานข้อที่ 6 หาอำนาจพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

## ตอนที่ 2 การหาแนวทางในการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2

ผู้วิจัยได้หาแนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 โดยนำผลการวิจัยบรรยากาศองค์การ ด้านที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แล้วผู้วิจัยจะนำด้านดังกล่าวไปสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 11 คน จำแนกเป็นอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการศึกษา หรือศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 ท่าน ผู้อำนวยการโรงเรียน 4 ท่าน และครูผู้สอน 3 ท่าน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญเสนอวิธีหรือแนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูต่อไป โดยมีรายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์ ดังนี้

### 1. ผู้เชี่ยวชาญ

1.1 นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านการสอนในสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ดังนี้

1.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการศึกษา หรือศึกษานิเทศก์ ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และสำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท จำนวน 2 คน ดังนี้

1.2.1 นางศรีสุดา ทิพลิงห์ รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2

1.2.2 นางสาวปรีญา สุทธิโคตร ศึกษานิเทศก์ หัวหน้ากลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2

1.3 ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน ดังนี้

1.3.1 ดร.ยุทธนา อุทโช ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพรหมานิคม อำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.3.2 นายทรงศิลป์ ไผ่ทาคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนากะทาด อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1.3.3 นายสมเพชร ลาบัวใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปะหว้า อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1.3.4 นางกมลกรณ์ คำผาย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถ่อน อำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.4 ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ด้านการสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 3 คน ดังนี้

1.4.1 นางเพียงจันทร์ ไชยยศ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านปะนงทา อำเภอดงหลวง จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1.4.2 นางสาวอัมพิกา แก้วโพธิ์ทรัพย์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโพนแพง อำเภอดงหลวง จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1.4.3 นางสาวรวย สอนสมนึก ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโนนทรายคำ อำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับการพัฒนาตัวพยากรณ์ที่ดีจากการได้รับข้อมูลเชิงปริมาณ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะเป็นผู้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง มีการบันทึกการสัมภาษณ์และถอดข้อความจากการสัมภาษณ์

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอเป็นรายชื่อเรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในครั้งนี้ผู้วิจัย  
นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
%	แทน ร้อยละ
t	แทน ค่าสถิติการแจกแจง t (t-test)
F	แทน ค่าสถิติการแจกแจง F (F-test)
df	แทน ค่าระดับชั้นแห่งความอิสระ
SS	แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลรวมของคะแนนยกกำลังสอง (Mean Square)
*	แทน การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
$R_{xy}$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับ บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
$R^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือประสิทธิภาพในอำนาจพยากรณ์

X	แทน	บรรยากาศองค์การ
X <sub>1</sub>	แทน	บรรยากาศองค์การ ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ
X <sub>2</sub>	แทน	บรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ
X <sub>3</sub>	แทน	บรรยากาศองค์การ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
X <sub>4</sub>	แทน	บรรยากาศองค์การ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
X <sub>5</sub>	แทน	บรรยากาศองค์การ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน
X <sub>6</sub>	แทน	บรรยากาศองค์การ ด้านความรับผิดชอบ
Y	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
Y <sub>1</sub>	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความล้ามันท์ ในหน่วยงาน
Y <sub>2</sub>	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน
Y <sub>3</sub>	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความเจริญก้าวหน้า ในตำแหน่ง
Y <sub>4</sub>	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการยอมรับนับถือ
Y <sub>5</sub>	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านค่าตอบแทน
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
a	แทน	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E. <sub>b</sub>	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวแปร พยากรณ์
S.E.est	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
Y'	แทน	ระดับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในรูปคะแนนดิบ
Z'	แทน	ระดับบรรยากาศองค์การได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนน มาตรฐาน



## การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ

1.2 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.2.1 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวม

1.2.2 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รายด้าน

1.3 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.3.1 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวม

1.3.2 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รายด้าน

1.4 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

1.4.1 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

1.4.2 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

1.4.3 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

1.5 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

1.5.1 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

1.5.2 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

1.5.3 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

1.6 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.7 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 352 ฉบับ ได้กลับคืนมาทั้งหมด 352 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ประสบการณ์การทำงาน ได้แก่ น้อยกว่า 10 ปี ระหว่าง 10 - 20 ปี และมากกว่า 20 ปี และขนาดโรงเรียน ได้แก่ ขนาดเล็ก และขนาดกลาง/ใหญ่

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และวิเคราะห์ในส่วนที่เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ประสบการณ์การทำงาน ได้แก่ น้อยกว่า 10 ปี ระหว่าง 10 - 20 ปี และมากกว่า 20 ปี และขนาดโรงเรียน ได้แก่ ขนาดเล็ก และขนาดกลาง/ใหญ่ ดังตาราง 12

ตาราง 12 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง  
ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

(n = 352)

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. สถานภาพการ ดำรงตำแหน่ง	ผู้บริหารโรงเรียน	103	29.30
	ครูผู้สอน	249	70.70
	รวม	352	100.00
2. ประสบการณ์ การทำงาน	น้อยกว่า 10 ปี	168	47.70
	ระหว่าง 10 – 20 ปี	105	29.80
	มากกว่า 20 ปี	79	22.40
	รวม	352	100.00
3. ขนาดโรงเรียน ในการปฏิบัติงาน	ขนาดเล็ก	180	51.10
	ขนาดกลาง/ใหญ่	172	48.90
	รวม	352	100.00

จากตาราง 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 29.30 และครูผู้สอน จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 70.70 ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 47.70 ระหว่าง 10 – 20 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 29.80 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 22.40 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 51.10 และโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 48.90

1.2 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.2.1 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวม ดังตาราง 13

ตาราง 13 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
และครูผู้สอน โดยรวม

ด้าน	บรรยากาศองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ	4.39	0.62	มาก
2	ด้านโครงสร้างองค์การ	4.38	0.55	มาก
3	มาตรฐานในการปฏิบัติงาน	4.36	0.57	มาก
4	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.32	0.57	มาก
5	ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน	4.43	0.58	มาก
6	ด้านความรับผิดชอบ	4.39	0.49	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.38</b>	<b>0.51</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 13 พบว่า บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $\bar{X} = 4.43$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.39$ ) ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ( $\bar{X} = 4.39$ ) ด้านโครงสร้างองค์การ ( $\bar{X} = 4.38$ ) มาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.36$ ) และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 4.32$ ) ตามลำดับ

1.2.2 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รายด้าน

1.2.2.1 บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านที่ 1 ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ

ตาราง 14 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
และครูผู้สอน ด้านที่ 1 ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ

ข้อ	ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	ผู้บริหารสร้างแรงกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครู	4.34	0.76	มาก
2	ครูได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย	4.42	0.71	มาก
3	ระบบการพิจารณาความดีความชอบเป็นไปด้วยความยุติธรรม ตามความจริง	4.38	0.77	มาก
4	ผู้บริหารแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ	4.42	0.75	มาก
5	ครูที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาสและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.39	0.68	มาก
	รวม	4.39	0.62	มาก

จากตาราง 14 พบว่า บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 1 ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ครูได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.42$ ) ผู้บริหารแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ ( $\bar{X} = 4.42$ ) ครูที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาสและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 4.39$ ) ตามลำดับ

1.2.2.2 บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 2 ด้านโครงสร้างองค์การ

ตาราง 15 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
และครูผู้สอน ด้านที่ 2 ด้านโครงสร้างองค์การ

ข้อ	ด้านโครงสร้างองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน	4.46	0.60	มาก
2	โรงเรียนกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งมีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน	4.40	0.60	มาก
3	โรงเรียนมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา และหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	4.41	0.61	มาก
4	โรงเรียนมีการกำหนดภาระงานตามความเหมาะสมและความสามารถของบุคคล	4.27	0.72	มาก
5	โรงเรียนจัดโครงสร้างสายงานให้สัมพันธ์กัน เชื่อมต่อการติดต่อประสานงานซึ่งกันและกัน	4.35	0.70	มาก
6	โรงเรียนใช้รูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมตามสายการบังคับบัญชา	4.36	0.72	มาก
7	โรงเรียนมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	4.29	0.74	มาก
8	โรงเรียนส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้าง ความสามัคคีในหมู่คณะ	4.53	0.65	มากที่สุด
	รวม	4.38	0.55	มาก

จากตาราง 15 พบว่า บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 2 ด้านโครงสร้างองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ โรงเรียนส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ ( $\bar{X} = 4.53$ ) อยู่ในระดับมากจำนวน 7 ข้อ เรียงลำดับ

จากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.46$ ) โรงเรียนมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.41$ ) และโรงเรียนกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งมีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.40$ ) ตามลำดับ

1.2.2.3 บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 3 มาตรฐานในการปฏิบัติงาน

ตาราง 16 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 3 มาตรฐานในการปฏิบัติงาน

ข้อ	ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	4.42	0.65	มาก
2	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการทำงานของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามมาตรฐานที่กำหนดไว้	4.35	0.69	มาก
3	โรงเรียนมีการประเมินผล และนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนาร่วมกัน	4.32	0.65	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินการปฏิบัติหน้าที่เป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้เกิดการยอมรับและพัฒนาร่วมกัน	4.39	0.65	มาก
5	ผู้บริหารให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อให้เกิดการพัฒนาและให้ความช่วยเหลือครูที่มีผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามเกณฑ์	4.30	0.63	มาก
	รวม	4.36	0.57	มาก



จากตาราง 16 พบว่า บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านที่ 3 มาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย จำนวน 3 ลำดับ ดังนี้ โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.42$ ) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินการปฏิบัติหน้าที่เป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้เกิดการยอมรับและพัฒนาร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.39$ ) และผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการทำงานของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.35$ ) ตามลำดับ

1.2.2.4 บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 4 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ตาราง 17 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 4 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ข้อ	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจ ยอมรับผลการตัดสินใจ และนำไปปฏิบัติ	4.32	0.67	มาก
2	บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงานทุกระดับ	4.24	0.62	มาก
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นก่อนตัดสินใจในการทำงานหรือแก้ปัญหา	4.37	0.66	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

ขอ	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
4	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจไปสู่ครูผู้รับผิดชอบงานอย่างเหมาะสม	4.31	0.65	มาก
5	ผู้บริหารให้อิสระทางความคิดแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.34	0.63	มาก
	รวม	4.32	0.57	มาก

จากตาราง 17 บรรยายภาคองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านที่ 4 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย จำนวน 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นก่อนตัดสินใจในการทำงานหรือแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 4.37$ ) ผู้บริหารให้อิสระทางความคิดแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.34$ ) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจ ยอมรับผลการตัดสินใจ และนำไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.32$ ) ตามลำดับ

1.2.2.5 บรรยายภาคองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 5 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน

ตาราง 18 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
และครูผู้สอน ด้านที่ 5 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน

ข้อ	ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	ครูทำงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร และมีมิตรภาพที่ดีต่อกัน	4.49	0.65	มาก
2	ครูได้รับการยอมรับและความไว้วางใจ จากเพื่อนร่วมงาน	4.51	0.61	มากที่สุด
3	ครูรู้สึกอบอุ่นและได้รับความช่วยเหลือจาก ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ	4.45	0.48	มาก
4	บรรยากาศการทำงานมีลักษณะช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและ เพื่อนร่วมงาน	4.43	0.71	มาก
5	บุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่จาก ผู้บริหารอย่างเท่าเทียมกันและทั่วถึง	4.35	0.76	มาก
6	ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เข้าร่วมการ ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.42	0.59	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและคัดเลือก บุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนาการ ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน	4.38	0.68	มาก
	รวม	4.43	0.58	มาก

จากตาราง 18 บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ  
ครูผู้สอน ด้านที่ 5 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ )  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ครูได้รับการยอมรับและ  
ความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.51$ ) อยู่ในระดับมากจำนวน 6 ข้อ เรียงลำดับจาก  
มากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ครูทำงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตรและมีมิตรภาพที่ดีต่อกัน

( $\bar{X} = 4.49$ ) ครูรู้สึกอบอุ่นและได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ ( $\bar{X} = 4.45$ ) และบรรยากาศการทำงานมีลักษณะช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.43$ ) ตามลำดับ

#### 1.2.2.6 บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 6 ด้านความรับผิดชอบในงาน

ตาราง 19 การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 6 ด้านความรับผิดชอบในงาน

ข้อ	ด้านความรับผิดชอบในงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเองตามกรอบของงานที่ได้รับมอบหมาย	4.39	0.62	มาก
2	ครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานต่าง ๆ	4.36	0.60	มาก
3	ครูได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ	4.39	0.59	มาก
4	ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจเต็มกำลังความสามารถ	4.40	0.59	มาก
5	ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามเวลาที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ	4.39	0.56	มาก
6	ครูมุ่งมั่นในการทำงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค	4.39	0.58	มาก
	รวม	4.39	0.49	มาก

จากตาราง 19 บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านที่ 6 ด้านความรับผิดชอบในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ

ดังนั้น ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจเต็มกำลังความสามารถ ( $\bar{X} = 4.40$ )

ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามเวลาที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.39$ )

ครูมุ่งมั่นในการทำงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค ( $\bar{X} = 4.39$ ) ตามลำดับ

### 1.3 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

#### 1.3.1 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวม

ตาราง 20 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวม

ด้าน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.48	0.53	มาก
2	ด้านความสำเร็จของงาน	4.52	0.47	มากที่สุด
3	ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง	4.38	0.53	มาก
4	ด้านการยอมรับนับถือ	4.37	0.52	มาก
5	ด้านค่าตอบแทน	4.12	0.71	มาก
	รวม	4.38	0.49	มาก

จากตาราง 20 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ ) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ( $\bar{X} = 4.52$ ) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.48$ ) ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง ( $\bar{X} = 4.38$ ) ด้านการยอมรับนับถือ ( $\bar{X} = 4.37$ ) และด้านค่าตอบแทน ( $\bar{X} = 4.12$ ) ตามลำดับ

1.3.2 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ราชดำเนิน

1.3.2.1 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

ตาราง 21 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

ข้อ	ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.39	0.62	มาก
2	บุคลากรในหน่วยงานมีความสามัคคีปรองดองและบรรยากาศการทำงานแบบเป็นกัลยาณมิตร	4.47	0.66	มาก
3	เมื่อท่านประสบปัญหาในการทำงานเพื่อนร่วมงานยินดีที่จะช่วยเหลือ	4.48	0.59	มาก
4	ท่านรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	4.53	0.60	มากที่สุด
5	ท่านได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	4.53	0.59	มากที่สุด
6	ท่านมีความรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน	4.49	0.64	มาก
7	ท่านรับฟังความคิดเห็นและมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน	4.49	0.59	มาก
	รวม	4.48	0.53	มาก

จากตาราง 21 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 1 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ท่านได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.53$ ) และท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.53$ ) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ท่านรับฟังความคิดเห็นและมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.49$ ) ท่านมีความรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.49$ ) และเมื่อท่านประสบปัญหาในการทำงาน เพื่อนร่วมงานยินดีที่จะช่วยเหลือ ( $\bar{X} = 4.48$ ) ตามลำดับ

1.3.2.2 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 2 ด้านความสำเร็จของงาน

ตาราง 22 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 2 ด้านความสำเร็จของงาน

ข้อ	ด้านความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	ท่านใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	4.51	0.54	มากที่สุด
2	ท่านรู้สึกพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ	4.57	0.56	มากที่สุด
3	ท่านมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เมื่องานนั้นสำเร็จ	4.62	0.54	มากที่สุด
4	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด	4.43	0.52	มาก

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อ	ด้านความสำเร็จของงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
5	ท่านเป็นผู้มีส่วนร่วมกับความสำเร็จขององค์กรที่ท่านสังกัด	4.49	0.54	มาก
	รวม	4.52	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 22 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 2 ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ท่านมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เมื่องานนั้นสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.62$ ) ท่านรู้สึกพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ ( $\bar{X} = 4.57$ ) และท่านใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.51$ ) ตามลำดับ ส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมาก

1.3.2.3 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง

ตาราง 23 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง

ข้อ	ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	ท่านได้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่	4.30	0.68	มาก
2	ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	4.32	0.60	มาก



ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อ	ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
3	ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จากความสามารถของตนเอง	4.38	0.61	มาก
4	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากร ไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.52	0.56	มากที่สุด
5	ท่านภูมิใจในตำแหน่งงานปัจจุบันและเชื่อว่า ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติก้าวหน้าสูงขึ้นเรื่อย	4.39	0.73	มาก
6	ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชา	4.38	0.59	มาก
	รวม	4.38	0.53	มาก

จากตาราง 23 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 4.52$ ) และอยู่ในระดับมากจำนวน 5 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ท่านภูมิใจในตำแหน่งงานปัจจุบันและเชื่อว่าตำแหน่งงานที่ปฏิบัติก้าวหน้าสูงขึ้นเรื่อย ( $\bar{X} = 4.39$ ) ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.38$ ) และท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจากความสามารถของตนเอง ( $\bar{X} = 4.38$ ) ตามลำดับ

1.3.2.4 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 4 ด้านการยอมรับนับถือ

ตาราง 24 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 4 ด้านการยอมรับนับถือ

ข้อ	ด้านการยอมรับนับถือ	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา	4.33	0.64	มาก
2	การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน	4.36	0.62	มาก
3	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานสำคัญ ๆ ให้ท่านเสมอ	4.30	0.63	มาก
4	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.39	0.58	มาก
5	ท่านได้รับความศรัทธา ความนับถือจากนักเรียน	4.43	0.56	มาก
6	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	4.51	0.64	มากที่สุด
7	ท่านมักถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.27	0.70	มาก
	รวม	4.37	0.52	มาก

จากตาราง 24 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 4 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.37$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ ท่านรู้สึกภาคภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.51$ ) และอยู่ในระดับมากจำนวน 6 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ท่านได้รับความศรัทธา ความนับถือจากนักเรียน ( $\bar{X} = 4.43$ ) ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.39$ ) และการปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.36$ ) ตามลำดับ

1.3.2.5 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 5 ด้านค่าตอบแทน

ตาราง 25 การวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 5 ด้านค่าตอบแทน

ขอ	ด้านค่าตอบแทน	$\bar{X}$	S.D.	แปลความหมาย
1	เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามปริมาณงานที่ครูรับผิดชอบ	4.10	0.88	มาก
2	รายได้ที่ได้รับทำให้ท่านและครอบครัวดำรงอยู่ได้อย่างสุขสบายตามสมควรแก่อัตภาพ	4.07	0.93	มาก
3	การได้รับสวัสดิการอื่น ๆ จากการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนของท่านมีความเหมาะสมเป็นธรรม	4.11	0.80	มาก
4	ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนอย่างมีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับภาระงาน	4.12	0.77	มาก
5	สิ่งจูงใจที่เป็นรางวัลจากการปฏิบัติงานทำให้ท่านมีกำลังใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน	4.24	0.76	มาก
6	ท่านมีความพึงพอใจกับอัตราเงินเดือนที่ได้รับในแต่ละเดือน	4.07	0.84	มาก
	รวม	4.12	0.71	มาก

จากตาราง 25 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้านที่ 5 ด้านค่าตอบแทน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ สิ่งจูงใจที่เป็นรางวัลจากการปฏิบัติงานทำให้ท่านมีกำลังใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

( $\bar{X} = 4.24$ ) ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนอย่างมีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับภาระงาน ( $\bar{X} = 4.12$ ) และการได้รับสวัสดิการอื่น ๆ จากการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่าน มีความเหมาะสมเป็นธรรม ( $\bar{X} = 4.11$ ) ตามลำดับ

1.4 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

1.4.1 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ตาราง 26 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

บรรยากาศองค์การ	ผู้บริหาร สถานศึกษา n = 103		ครูผู้สอน n = 249		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ	4.72	0.31	4.25	0.66	9.025**	.000
2. ด้านโครงสร้างองค์การ	4.61	0.36	4.29	0.59	6.272**	.000
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	4.51	0.37	4.30	0.63	3.961**	.000
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.52	0.45	4.23	0.60	4.427**	.000
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน	4.64	0.36	4.35	0.63	5.456**	.000
6. ด้านความรับผิดชอบ	4.42	0.35	4.37	0.54	1.038	.300
รวม	4.57	0.31	4.30	0.55	5.891**	.000

\*\*มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 พบว่าระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การมากกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนของด้านความรับผิดชอบไม่แตกต่างกัน

1.4.2 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกประสบการณ์การทำงาน

ตาราง 27 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกประสบการณ์การทำงาน

บรรยากาศองค์การ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.884	2	0.442	1.156	0.316
	ภายในกลุ่ม	133.515	349	0.383		
	รวม	134.399	351			
2. ด้านโครงสร้างองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	1.982	2	0.991	3.268*	0.039
	ภายในกลุ่ม	105.809	349	0.303		
	รวม	107.791	351			
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.102	2	0.551	1.698	0.185
	ภายในกลุ่ม	113.236	349	0.324		
	รวม	114.338	351			

ตาราง 27 (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.704	2	0.852	2.614	0.075
	ภายในกลุ่ม	113.733	349	0.326		
	รวม	115.437	351			
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม	1.195	2	0.597	1.771	0.172
	ภายในกลุ่ม	117.736	349	0.337		
	รวม	118.930	351			
6. ด้านความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	1.745	2	0.872	3.699*	0.026
	ภายในกลุ่ม	82.304	349	0.236		
	รวม	84.049	351			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.732	2	0.366	1.421	0.243
	ภายในกลุ่ม	89.873	349	.258		
	รวม	90.605	351			

\*มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 27 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านโครงสร้างองค์การและด้านความรับผิดชอบต่อความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่มีความแตกต่างกัน จึงได้นำไปเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีการของ LSD's Method ดังตาราง 28

ตาราง 28 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน  
เป็นรายคู่

บรรยากาศ องค์การ	วิธีการ ทดสอบ	ประสบการณ์ การทำงาน	ประสบการณ์การทำงาน			
				น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
2. ด้านโครงสร้าง องค์การ	LSD's Method		$\bar{X}$	4.31	4.48	4.41
		น้อยกว่า 10 ปี	4.31	-	.17*	.10
		10 - 20 ปี	4.48	-	-	-.07
		มากกว่า 20 ปี	4.41	-	-	-
6. ด้านความ รับผิดชอบ	LSD's Method		$\bar{X}$	4.43	4.43	4.26
		น้อยกว่า 10 ปี	4.43	-	.00	-.17*
		10 - 20 ปี	4.43	-	-	-.17*
		มากกว่า 20 ปี	4.26	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 28 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตาม  
ประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ พบว่า

ด้านโครงสร้างองค์การ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มี  
ประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา  
และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
.05 ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานคู่อื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มี  
ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี มีความ  
คิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า  
20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานคู่อื่น ๆ มีความ  
คิดเห็นไม่แตกต่างกัน

1.4.3 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ตาราง 29 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

บรรยากาศองค์การ	ขนาดเล็ก n = 180		ขนาดกลาง/ ใหญ่ n = 172		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ	4.46	.51	4.32	.71	2.087*	.038
2. ด้านโครงสร้างองค์การ	4.45	.46	4.31	.63	2.326*	.021
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	4.39	.50	4.32	.63	1.184	.237
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.39	.47	4.24	.66	2.347*	.020
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน	4.52	.46	4.34	.67	2.989**	.003
6. ด้านความรับผิดชอบ	4.46	.44	4.32	.53	2.700**	.007
รวม	4.44	.41	4.31	.58	2.511*	.013

\*มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 29 พบว่า ระดับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่



ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน และด้านความรับผิดชอบ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ และพบว่ามีค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ ส่วนด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

1.5 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

1.5.1 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ตาราง 30 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู	ผู้บริหาร สถานศึกษา n = 103		ครูผู้สอน n = 249		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.65	0.38	4.41	0.57	4.565**	.000
2. ด้านความสำเร็จของงาน	4.61	0.38	4.48	0.49	2.619**	.009
3. ด้านความเจริญก้าวหน้าใน ตำแหน่ง	4.45	0.43	4.36	0.56	1.649	.101
4. ด้านการยอมรับนับถือ	4.38	0.47	4.37	0.54	0.179	.858
5. ด้านคาตอบแทน	4.31	0.46	4.04	0.78	4.087**	.000
รวม	4.48	0.36	4.33	0.53	3.030**	.003

\*\*มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 30 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความสำเร็จของงานและด้านค่าตอบแทน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง และด้านการยอมรับนับถือไม่แตกต่างกัน

1.5.2 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ตาราง 31 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	ระหว่างกลุ่ม	.497	2	.249	.890	.412
	ภายในกลุ่ม	97.528	349	.279		
	รวม	98.025	351			
2. ด้านความสำเร็จของงาน	ระหว่างกลุ่ม	.221	2	.111	.508	.602
	ภายในกลุ่ม	75.935	349	.218		
	รวม	76.156	351			
3. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	.846	2	.423	1.537	.217
	ภายในกลุ่ม	96.001	349	.275		
	รวม	96.847	351			

ตาราง 31 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
4. ด้านการยอมรับนับถือ	ระหว่างกลุ่ม	3.961	2	1.981	7.614**	.001
	ภายในกลุ่ม	90.788	349	.260		
	รวม	94.749	351			
5. ด้านคำตอบแทน	ระหว่างกลุ่ม	10.807	2	5.403	11.287**	.000
	ภายในกลุ่ม	167.073	349	.479		
	รวม	177.880	351			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.883	2	.941	4.012*	.019
	ภายในกลุ่ม	81.886	349	.235		
	รวม	83.768	351			

\*\*มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\*มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 31 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการยอมรับนับถือและด้านคำตอบแทนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นไม่มีความแตกต่างกัน จึงได้นำไปเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe-Medthod) ดังตาราง 32

ตาราง 32 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การ  
ทำงาน เป็นรายคู่

แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู	วิธีการ ทดสอบ	ประสบการณ์ การทำงาน	ประสบการณ์การทำงาน			
				น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10 – 20 ปี	มากกว่า 20 ปี
4. ด้านการ ยอมรับนับถือ	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.37	4.50	4.20
		น้อยกว่า 10 ปี	4.37	-	.13	-.17
		10 – 20 ปี	4.50	-	-	-.30*
		มากกว่า 20 ปี	4.20	-	-	-
5. ด้าน ค่าตอบแทน	Scheffe's Method		$\bar{X}$	3.98	4.38	4.05
		น้อยกว่า 10 ปี	3.98	-	.40*	.07
		10 – 20 ปี	4.38	-	-	-.33*
		มากกว่า 20 ปี	4.05	-	-	-
โดยรวม	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.34	4.48	4.30
		น้อยกว่า 10 ปี	4.34	-	.14	-.04
		10 – 20 ปี	4.48	-	-	-.18*
		มากกว่า 20 ปี	4.30	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 32 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม จำแนกตาม  
ประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มี  
ประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา  
และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มี  
ประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา

และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่ไม่มีประสบการณ์ทำงานคู่อื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ด้านค่าตอบแทน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่ไม่มีประสบการณ์ทำงานคู่อื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

1.5.3 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ตาราง 33 การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ขนาดเล็ก n = 180		ขนาดกลาง/ ใหญ่ n = 172		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.54	.46	4.43	.59	1.957	.051
2. ด้านความสำเร็จของงาน	4.53	.43	4.51	.50	.529	.597
3. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง	4.40	.47	4.36	.58	.716	.474
4. ด้านการยอมรับนับถือ	4.41	.47	4.33	.56	1.575	.116
5. ด้านค่าตอบแทน	4.16	.64	4.07	.78	1.216	.225
รวม	4.41	.42	4.34	.55	1.362	.174

จากตาราง 33 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ไม่มีความแตกต่างกันทุกด้าน ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่

1.6 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การที่และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ดังตาราง 34

ตาราง 34 ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธระหว่างบรรยากาศของค้การ (X) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกนนคร เขต 2

ตัวแปร	X	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	Y	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>
X	1												
X <sub>1</sub>	.881**	1											
X <sub>2</sub>	.935**	.823**	1										
X <sub>3</sub>	.905**	.756**	.877**	1									
X <sub>4</sub>	.899**	.740**	.783**	.782**	1								
X <sub>5</sub>	.924**	.757**	.833**	.776**	.797**	1							
X <sub>6</sub>	.848**	.644**	.722**	.682**	.748**	.826**	1						
Y	.902**	.750**	.858**	.827**	.769**	.845**	.830**	1					
Y <sub>1</sub>	.854**	.724**	.778**	.692**	.737**	.868**	.819**	.885**	1				
Y <sub>2</sub>	.740**	.541**	.687**	.640**	.607**	.757**	.790**	.866**	.796**	1			
Y <sub>3</sub>	.838**	.720**	.791**	.781**	.746**	.737**	.752**	.918**	.761**	.772**	1		
Y <sub>4</sub>	.773**	.629**	.735**	.731**	.673**	.681**	.735**	.913**	.751**	.769**	.826**	1	
Y <sub>5</sub>	.796**	.691**	.799**	.797**	.653**	.718**	.633**	.864**	.664**	.596**	.740**	.732**	1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 34 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ (X) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ (X) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ( $r = .902$ ) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีค่าความสัมพันธ์ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_2$ ) ( $r = .858$ ) และด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ( $X_1$ ) ( $r = .750$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 35 – 40

ตาราง 35 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม

บรรยากาศองค์การ (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)	
	Pearson's Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ( $X_1$ )	.750**	สูง
2. ด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_2$ )	.858**	สูง
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $X_3$ )	.827**	สูง
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $X_4$ )	.769**	สูง
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ )	.845**	สูง
6. ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ )	.830**	สูง
รวม (XY)	.902**	สูงมาก

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก ( $r = .902$ ) โดยด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน



มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ( $r = .858$ ) ส่วนด้านการให้ขวัญและกำลังใจ มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ( $r = .750$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 36 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

บรรยากาศองค์การ (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ( $Y_1$ )	
	Pearson's Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ( $X_1$ )	.724**	สูง
2. ด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_2$ )	.778**	สูง
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $X_3$ )	.692**	ปานกลาง
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ( $X_4$ )	.737**	สูง
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ )	.868**	สูง
6. ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ )	.819**	สูง
รวม ( $XY_1$ )	.854**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 36 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r = .854$ ) โดยด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ( $r = .868$ ) ส่วนด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ( $r = .692$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 37 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 ด้านความสำเร็จของงาน

บรรยากาศองค์การ (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จของงาน (Y <sub>2</sub> )	
	Pearson's Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (X <sub>1</sub> )	.541**	ปานกลาง
2. ด้านโครงสร้างองค์การ (X <sub>2</sub> )	.687**	ปานกลาง
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X <sub>3</sub> )	.640**	ปานกลาง
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X <sub>4</sub> )	.607**	ปานกลาง
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X <sub>5</sub> )	.757**	สูง
6. ด้านความรับผิดชอบ (X <sub>6</sub> )	.790**	สูง
รวม (XY <sub>2</sub> )	.740**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 37 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r = .740$ ) โดยด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ( $r = .790$ ) ส่วนด้านการให้ขวัญและกำลังใจ มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ( $r = .541$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 38 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง

บรรยากาศองค์การ (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง (Y <sub>3</sub> )	
	Pearson's Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (X <sub>1</sub> )	.720**	สูง
2. ด้านโครงสร้างองค์การ (X <sub>2</sub> )	.791**	สูง
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X <sub>3</sub> )	.781**	สูง
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X <sub>4</sub> )	.746**	สูง
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X <sub>5</sub> )	.737**	สูง
6. ด้านความรับผิดชอบ (X <sub>6</sub> )	.752**	สูง
รวม (XY <sub>3</sub> )	.838**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 38 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r = .838$ ) โดยด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ( $r = .791$ ) ส่วนด้านการให้ขวัญและกำลังใจ มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ( $r = .720$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 39 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 ด้านการยอมรับนับถือ

บรรยากาศองค์การ (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการยอมรับนับถือ (Y <sub>4</sub> )	
	Pearson's Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (X <sub>1</sub> )	.629**	ปานกลาง
2. ด้านโครงสร้างองค์การ (X <sub>2</sub> )	.735**	สูง
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X <sub>3</sub> )	.731**	สูง
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X <sub>4</sub> )	.673**	ปานกลาง
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X <sub>5</sub> )	.681**	ปานกลาง
6. ด้านความรับผิดชอบ (X <sub>6</sub> )	.735**	สูง
รวม (XY <sub>4</sub> )	.773**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 39 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r = .773$ ) โดยด้านโครงสร้างองค์การและด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ( $r = .735$ ) ส่วนด้านการให้ขวัญและกำลังใจ มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ( $r = .629$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 40 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านค่าตอบแทน

บรรยากาศองค์การ (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านค่าตอบแทน (Y <sub>5</sub> )	
	Pearson's Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (X <sub>1</sub> )	.691**	ปานกลาง
2. ด้านโครงสร้างองค์การ (X <sub>2</sub> )	.799**	สูง
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X <sub>3</sub> )	.797**	สูง
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X <sub>4</sub> )	.653**	ปานกลาง
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X <sub>5</sub> )	.718**	สูง
6. ด้านความรับผิดชอบ (X <sub>6</sub> )	.633**	ปานกลาง
รวม (XY <sub>5</sub> )	.796**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 40 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านค่าตอบแทน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r = .796$ ) โดยด้านโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ( $r = .799$ ) ส่วนด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ( $r = .633$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.7 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ตาราง 41 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	SE.B.	$\beta$	t	Sig.
ด้านโครงสร้างองค์การ (X <sub>2</sub> )	.858	.737	.736	.263	.25090	.299	5.867**	.000
ด้านความรับผิดชอบ (X <sub>6</sub> )	.911	.830	.829	.356	.20222	.357	9.459**	.000
ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X <sub>3</sub> )	.918	.842	.841	.191	.19494	.223	4.980**	.000
ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X <sub>5</sub> )	.919	.845	.844	.108	.19319	.128	2.710**	.007

$\alpha = 0.350$  S.E.set =  $\pm .19319$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 41 พบว่า บรรยากาศองค์การที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 6 ด้าน พบว่า จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านโครงสร้างองค์การ (X<sub>2</sub>) ด้านความรับผิดชอบ (X<sub>6</sub>) ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X<sub>3</sub>) และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X<sub>5</sub>) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .357 รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .299 ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .223 และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .128 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 84.40 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์  $\pm .19319$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = .350 + .263 (X_2) + .356 (X_6) + .191 (X_3) + .108(X_5)$$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z' = .299 (Z_2) + .357 (Z_6) + .223 (Z_3) + .128 (Z_5)$$

ตาราง 42 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	SE.B.	$\beta$	t	Sig.
ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ )	.868	.753	.752	.453	.26295	.499	9.869**	.000
ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ )	.887	.786	.785	.339	.24508	.314	7.289**	.000
ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ( $X_1$ )	.892	.795	.793	.123	.24031	.144	3.875**	.000

$a = .445$  S.E.set =  $\pm .24031$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 42 พบว่า บรรยากาศองค์การที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 6 ด้าน พบว่า จำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ ) และด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ( $X_1$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .499 รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .314 และด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ( $X_1$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .144 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 79.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์  $\pm .24031$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_1 = .445 + .453 (X_5) + .339 (X_6) + .123 (X_1)$$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_1 = .499 (Z_5) + .314 (Z_6) + .144 (Z_1)$$

ตาราง 43 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านความสำเร็จของงาน

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	SE.B.	$\beta$	t	Sig.
ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ )	.790	.624	.623	.514	.28590	.540	9.704**	.000
ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ )	.811	.658	.656	.257	.27303	.321	4.576**	.000



ตาราง 43 (ต่อ)

ตัวแปร พยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	SE.B.	$\beta$	t	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ (X <sub>4</sub> )	.815	.664	.661	-.123	.27128	-.151	-2.676**	.008
ด้านโครงสร้าง องค์การ (X <sub>2</sub> )	.821	.674	.670	.251	.26742	.299	4.530**	.000
ด้านการให้ขวัญ และกำลังใจ (X <sub>1</sub> )	.827	.684	.679	-.138	.26370	-.184	-3.293**	.001

$a = 1.160$  S.E.set =  $\pm .26370$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 43 พบว่า บรรยากาศองค์การที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 6 ด้าน พบว่า จำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านความสำเร็จของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความรับผิดชอบ (X<sub>6</sub>) ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X<sub>5</sub>) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X<sub>4</sub>) ด้านโครงสร้างองค์การ (X<sub>2</sub>) และด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (X<sub>1</sub>)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ (X<sub>6</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .540 รองลงมาคือ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X<sub>5</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .321 ด้านโครงสร้างองค์การ (X<sub>2</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .299 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (X<sub>4</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ -.151 และด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (X<sub>1</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ -.184 ซึ่งตัวแปรทั้ง 5 ด้านนี้สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 67.90 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์  $\pm .26370$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_2 = 1.160 + .514 (X_6) + .257 (X_5) - .123 (X_4) + .251 (X_2) - .138 (X_1)$$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_2 = .540 (Z_6) + .321 (Z_5) - .151 (Z_4) + .299 (Z_2) - .184 (Z_1)$$

ตาราง 44 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	SE.B.	$\beta$	t	Sig.
ด้านโครงสร้างองค์การ (X <sub>2</sub> )	.791	.625	.624	.179	.32197	.189	2.650**	.008
ด้านความรับผิดชอบ (X <sub>6</sub> )	.833	.694	.692	.360	.29152	.335	8.029**	.000
ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X <sub>3</sub> )	.845	.715	.712	.265	.28180	.288	4.779**	.000
ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (X <sub>1</sub> )	.849	.720	.717	.112	.27950	.132	2.597**	.010

$$\alpha = .379 \quad S.E.set = \pm .27950$$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 44 พบว่า บรรยากาศองค์การที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 6 ด้าน พบว่า จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านโครงสร้างองค์การ (X<sub>2</sub>) ด้านความรับผิดชอบ (X<sub>6</sub>) ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X<sub>3</sub>) และด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (X<sub>1</sub>)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ (X<sub>6</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ เท่ากับ .335 รองลงมา คือ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

(X<sub>3</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .288 ด้านโครงสร้างองค์การ (X<sub>2</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .189 และด้านการให้ขวัญและกำลังใจ (X<sub>1</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .132 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 71.70 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์ ± .27950

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_3 = .379 + .179 (X_2) + .360 (X_6) + .265 (X_3) + .112 (X_1)$$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_3 = .189 (Z_2) + .335 (Z_6) + .288 (Z_3) + .132 (Z_1)$$

ตาราง 45 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการยอมรับนับถือ

ตัวแปร พยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	SE.B.	β	t	Sig.
ด้านโครงสร้าง องค์การ (X <sub>2</sub> )	.735	.540	.539	.247	.35287	.263	3.444**	.001
ด้านความ รับผิดชอบ (X <sub>6</sub> )	.792	.627	.625	.504	.31815	.475	8.381**	.000
ด้านมาตรฐาน ในการ ปฏิบัติงาน (X <sub>3</sub> )	.804	.646	.643	.280	.31038	.307	4.579**	.000
ด้านความ อบอุ่นและการ สนับสนุน (X <sub>5</sub> )	.807	.652	.648	-.150	.30834	-.169	-2.371*	.018

$$a = .526 \quad S.E.set = \pm .30834$$

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 45 พบว่า บรรยากาศองค์การที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 6 ด้าน พบว่า จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านการยอมรับนับถือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_2$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ ) ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $X_3$ ) และอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .475 รองลงมา คือ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .307 ด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .263 และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ -.169 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 64.80 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์  $\pm .30834$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_4 = .526 + .247 (X_2) + .504 (X_6) + .280 (X_3) - .150 (X_5)$$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_4 = .263 (Z_2) + .475 (Z_6) + .307 (Z_3) - .169 (Z_5)$$

ตาราง 46 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านค่าตอบแทน

ตัวแปร พยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	SE.B.	$\beta$	t	Sig.
ด้านโครงสร้าง องค์การ ( $X_2$ )	.799	.638	.637	.460	.42884	.358	4.917**	.000
ด้านมาตรฐาน ในการ ปฏิบัติงาน ( $X_3$ )	.823	.678	.676	.492	.40503	.394	6.169**	.000

ตาราง 46 (ต่อ)

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	SE.B.	$\beta$	t	Sig.
ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X <sub>5</sub> )	.826	.682	.679	.139	.40317	.114	2.058*	.040

$$a = -.660 \quad S.E.set = \pm .40317$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 46 พบว่า บรรยากาศองค์การที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 6 ด้าน พบว่า จำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านค่าตอบแทน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านโครงสร้างองค์การ (X<sub>2</sub>) ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X<sub>3</sub>) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X<sub>5</sub>)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X<sub>3</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .394 รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์การ (X<sub>2</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .358 และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X<sub>5</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .114 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 67.90 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์  $\pm .40317$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_5 = -.660 + .460 (X_2) + .492 (X_3) + .139 (X_5)$$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนมาตรฐาน

ได้ดังนี้

$$Z_5 = .358 (Z_2) + .394 (Z_3) + .114 (Z_5)$$

ตาราง 47 สรุปผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 2

ตัวแปรพยากรณ์	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	ประสิทธิผลโดยรวม
X <sub>1</sub>	✓	✓	✓	✗	✗	✗
X <sub>2</sub>	✗	✓	✓	✓	✓	✓
X <sub>3</sub>	✗	✗	✓	✓	✓	✓
X <sub>4</sub>	✗	✓	✗	✗	✗	✗
X <sub>5</sub>	✓	✓	✗	✓	✓	✓
X <sub>6</sub>	✓	✓	✓	✓	✗	✓

✓ หมายถึง มีอำนาจพยากรณ์

✗ หมายถึง ไม่มีอำนาจพยากรณ์

จากตาราง 42 พบว่า ตัวแปรบรรยากาศองค์การที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม มีจำนวน 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ (X<sub>2</sub>) ด้านความรับผิดชอบ (X<sub>6</sub>) มาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X<sub>3</sub>) และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X<sub>5</sub>)

### แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2

จากการศึกษาบรรยากาศองค์การที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า บรรยากาศองค์การที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีจำนวน 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ (X<sub>2</sub>) ด้านความรับผิดชอบ (X<sub>6</sub>) มาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X<sub>3</sub>) และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (X<sub>5</sub>) ผู้วิจัยจึงได้หาแนวทางในการพัฒนาทั้ง 4 ด้าน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์เนื้อหาเสนอเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

### 1. แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านโครงสร้างองค์การ

“...ส่งเสริมการจัดทำโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ โดยเป็นการแบ่งงานตามกลุ่มงาน และมีขอบข่ายภารกิจของกลุ่มงานนั้น ๆ ต้องมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น...”

(กมลกรณีย์ คำผาย, สัมภาษณ์ 22 กุมภาพันธ์ 2566)

“...แบ่งเป็นกลุ่มงาน เพราะว่าแต่ละกลุ่มงานก็จะมีบุคลากร และโครงสร้างของตนเอง คือ กลุ่มวิชาการ บริหารงานบุคคล กลุ่มงานงบประมาณ และบริหารทั่วไป โดยแต่ละกลุ่มงานก็ควรมีแผนพัฒนาคุณภาพของแต่ละกลุ่มงาน เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ระบุรายละเอียดขอบข่ายของงาน แนวทางการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน...”

(ทรงศิลป์ ไผ่ทองคำ, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...มีระบบการทำงานที่แน่นอน มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ในแผนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การจัดโครงสร้าง และบทบาทหน้าที่ให้รับผิดชอบ มีเป้าหมายที่ชัดเจน จะทำให้การปฏิบัติเป็นด้วยความราบรื่น มีการมอบหมายหน้าที่ รับผิดชอบที่ชัดเจน ให้ตรงความสามารถและฝ่ายงานเฉพาะบุคคล...”

(เพียงจันทร์ ไชยยศ, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...โครงสร้างองค์การคือเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาบรรยากาศองค์การโดยการมีการบริหารจัดการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแต่ละด้านให้เหมาะสมกับงานเป็นหลักและจัดทีมงานที่มีความรู้ความสามารถเสริมเพิ่มเติม เช่น เรียงพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ อาวุโส อาสางาน เป็นที่เคารพนับถือเป็นผู้นำ สร้างความเชื่อมั่นในทีมงานผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนคอยชี้แนะให้คำปรึกษาและไว้วางใจ...”

(สมเพชร ลาบัวใหญ่, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...มีการแบ่งงานตามฝ่ายทั้ง 4 ฝ่าย กำหนดขอบข่ายภารกิจการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน โดยมีหัวหน้าของแต่ละฝ่ายเป็นผู้แบ่งงานที่ได้รับมอบหมาย แต่ทุกคนก็จะเข้าไปทำงานในแต่ละฝ่ายด้วยกัน เป็นคณะกรรมการทำงานร่วมกัน เนื่องจากเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก...”

(อัมพิกา แก้วไพฑูรย์, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ศึกษาความถนัด และความสามารถเฉพาะด้านของแต่ละคนเพื่อมอบหมายให้เข้ากับความสามารถและความสามารถในการพัฒนางานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อทราบปัญหาและหาแนวทางแก้ปัญหาาร่วมกัน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการประเมินผลการทำงานเป็นระยะและต่อเนื่อง...”

(ปรีญา สุทธิโคตร, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ในด้านของโครงสร้างอยู่ในที่นี้มีการแบ่งงานเป็นกรอบที่ชัดเจน ซึ่งพอแบ่งหน้าที่ตามโครงสร้างที่ชัดเจนซึ่งจะทำให้บุคลากรทุกท่านมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตัวเอง เข้าใจว่าเขาต้องทำอะไร อย่างไร ซึ่งพอแบ่งโครงสร้าง จัดทำแผนกลยุทธ์แล้วก็มาแยกเป็นแผนปฏิบัติการ ซึ่งในแผนปฏิบัติการ แบ่งตามโครงการต่าง ๆ ที่ระบุไว้อย่างชัดเจน...”

(ยุทธนา อุทโช, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ใช้ทฤษฎีระบบ แบ่งงาน 4 ฝ่าย ผู้อำนวยการ มอบบุคลากรรับผิดชอบงาน 4 งาน โดยมีรองผู้อำนวยการโรงเรียนดูแลร่วม จัดทำแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ตรงเป้าหมายและงบประมาณ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงานตามปฏิทิน โดยแนวทางการพัฒนาตามโครงสร้างองค์การมีดังนี้

1. ส่งเสริมจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ผู้อำนวยการ ครู บุคลากรนักเรียน ตรงตามกรอบงานภารกิจตน
2. ส่งเสริม สนับสนุน สร้างโอกาส ให้ไปศึกษาต่อเพื่อความรู้ความก้าวหน้า มีวิทยฐานะ เพื่อพัฒนาตนเอง มาพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และพัฒนาเครือข่าย



3. สนับสนุนงบประมาณ สื่อเทคโนโลยี บุคลากร เพื่อให้มีความพร้อมพัฒนาผู้เรียน และพัฒนาตนเอง

4. สนับสนุนในทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา  
ในภาครัฐ เอกชน และกระทรวงอื่น ๆ...”

(ศรีสุดา ทิพสิงห์, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ทุกคนปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ส่งเสริมการกระจายอำนาจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการนิเทศการทำงานอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอ ให้คำแนะนำคำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงสร้างภูมิทัศน์ให้ร่มรื่นสวยงามน่าอยู่...”

(สำรวย สอนสมนึก, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...โครงสร้างในโรงเรียนที่ชัดเจน บรรยากาศก็ดี ทุกคนรู้บทบาทหน้าที่ของตน รู้สายงานของตัวเอง รู้ผู้บังคับบัญชาของตัวเอง ดังนั้นถ้าโครงสร้างดีทุกคนรู้บทบาทหน้าที่ ทุกคนรู้ว่าจะทำหน้าที่อะไรภารกิจของตัวเองทำอะไรบ้าง ใครเป็นผู้บังคับบัญชา ใครเพื่อนร่วมงาน คือโครงสร้างดี มีคู่มือปฏิบัติงาน จะสะท้อนถึงแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน สายบังคับงานต้องชัดเจน งานที่ให้มาก็จะมีหน้าที่บทบาทชัดเจน...”

(ไชยา ภวะบุตร, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ผู้บริหารควรจัดวางโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจน และกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความถนัดและความต้องการ...”

(ธวัชชัย โพธิ์ไพล, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2566)

ตาราง 48 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยากาศองค์การในโรงเรียน  
ด้านโครงสร้างองค์การ

แนวทางพัฒนา	กมบกรณ์ คำผาย (2566)	ทรงศิลป์ ไผทาคำ (2566)	เพ็ญจันทร์ ไชยยศ (2566)	สมเพชร ลาบัวใหญ่ (2566)	อัมพิกา แก้วโพธิ์ (2566)	ปริญญา สุทธิโคตร (2566)	ยุทธนา อุทโท (2566)	ศรีสุดา ทิพสิงห์ (2566)	ลำราวย สอนสมนึก (2566)	ไชยา ภาวะบุตร (2566)	ธวัชชัย ไพเทิล (2566)	ความถี่
1. จัดวางโครงสร้างองค์การอย่างชัดเจน	✓		✓		✓	✓	✓			✓	✓	7
2. จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและคู่มือปฏิบัติงาน	✓	✓	✓				✓	✓		✓		6
3. กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความถนัด		✓		✓		✓		✓	✓		✓	6
4. มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน	✓					✓		✓	✓			4
5. ส่งเสริมจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้ผู้ปฏิบัติงานตรงตามกรอบงานภารกิจตน								✓				1
6. ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีความก้าวหน้า								✓				1
7. สนับสนุน งบประมาณ และสื่อ								✓				1
8. สนับสนุนในทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา								✓				1
9. สร้างภูมิทัศน์ให้ร่มรื่นสวยงามน่าอยู่									✓			1

จากตาราง 48 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยากาศองค์การในโรงเรียน ด้านโครงสร้างองค์การ ผู้วิจัยนำรายการที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกของแต่ละด้านมาสรุปเป็นแนวทางพัฒนา ปรากฏดังนี้

1. ต้องมีการจัดทำโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน มีการกำหนดขอบข่ายของภารกิจและมอบหมายภารกิจตามกรอบของโครงสร้าง
2. จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและคู่มือปฏิบัติงาน ที่ระบุแนวทางการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตรงเป้าหมายและงบประมาณ
3. กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความถนัด บริหารจัดการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแต่ละด้านให้เหมาะสมกับงาน

## 2. แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบในงาน

“...ต้องมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ตามโครงสร้างของงาน ทั้งในทางวาจาและลายลักษณ์อักษร ส่งเสริมความมีวินัยในตนเองและตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ของตน มีการนิเทศการทำงาน ติดตามผลการปฏิบัติงาน และประเมินเป็นระยะเพื่อให้งานสำเร็จตามกำหนดเวลา...”

(กมลกรณ์ คำผาย, สัมภาษณ์ 22 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ทุกครั้งที่การทำงานต้องมีประชุมเป็นทางการเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อมอบหมายงานให้หัวหน้ากลุ่มงาน พอถึงเวลาทำงาน แจ้งให้ทราบเรื่องไปด้วยวาจา และตามด้วยคำสั่ง ต้องตั้งคนรับผิดชอบโดยตรง ส่วนครูทุกคนจะมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนร่วมกัน เพื่อโรงเรียนได้งาน ครูได้งาน และทำงานเสร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์...”

(ทรงศิลป์ ไฟทาคำ, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ครูต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และเรื่องคุณธรรม ครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่สอน มีการวิเคราะห์หลักสูตร มีการวิเคราะห์เนื้อหาที่สอน รู้มาตรฐานตัวชี้วัดในเรื่องที่สอน มีแผนการจัดการเรียนรู้ มีการสร้างสื่อ มีวิจัยในชั้นเรียน และสร้างนวัตกรรม ครูต้องรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล เครื่องมือที่ใช้วัดผู้เรียนต้องหลากหลาย ต้องมีการนิเทศกำกับ ติดตามครู เพื่อให้เกิดการพัฒนาในการทำงาน...”

(เพียงจันทร์ ไชยยศ, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ความรับผิดชอบส่วนหนึ่งก็มาจากการจัดโครงสร้างเมื่อ  
บรรยากาศของโครงสร้างเอื้อบุคลากรที่ปฏิบัติก็จะมีขวัญกำลังใจในเรื่องการทำงาน  
รับผิดชอบต่อภาระงานโดยมีหัวหน้าสายงานและผู้บริหารคอยชี้แนะแนวทางอย่างต่อเนื่อง  
เมื่อพบปัญหาก็คอยช่วยเหลือหรือไม่กี่ข้อก็บอกเพื่อให้เขาค้นพบแนวทางแก้ไขโดยศึกษา  
ค้นคว้าหลากหลายช่องทาง...”

(สมเพชร ลาบัวใหญ่, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ส่งเสริมการกระจายอำนาจในองค์กร และทำงานเป็นลำดับ  
ขั้นตอน เช่น ผู้อำนวยการมอบหมายให้คนที่ได้รับมอบหมายที่เป็นหัวหน้างานจะคิด  
แผนงานออกมาทั้งหมด และแบ่งหน้าที่ให้ทุกคนช่วยกันทำงาน บอกทั้งทางวาจา และทาง  
คำสั่ง ทุกคนทำงานเต็มที่ แบ่งงานชัดเจน ทุกคนรับผิดชอบทำด้วยใจรัก ส่งเสริมการพูดใน  
เชิงบวก รับฟังความคิดเห็นของครูทุกคน...”

(อัมพิกา แก้วไพฑูรย์, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...แนวทางการพัฒนาด้านความรับผิดชอบอันดับแรกคือการตรงต่อ  
เวลา เช่น การปฏิบัติงาน การเข้าร่วมประชุม การส่งงานตามกำหนดที่นัดหมาย มีความ  
รับผิดชอบต่องานในหน้าที่และงานอื่นที่ได้รับมอบหมายมีจิตอาสา...”

(ปรีญา สุทธิโคตร, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...เมื่อโครงสร้างชัดเจน ความรับผิดชอบก็ชัดเจนตาม ทุกคนก็ต้อง  
ทำตามนั้น ความรับผิดชอบก็จะเกิด แล้วให้รายงานเป็นระยะ ๆ เพื่อติดตามความก้าวหน้า  
ของงาน โดยผู้บริหารและรองฯ หัวหน้างาน ก็คือทุกคนรู้หน้าที่ที่ชัดเจน...”

(ยุทธนา อุทโช, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...1. ส่งเสริมให้ ผู้อำนวยการ ครู บุคลากร ยึดหลักคุณภาพนักเรียน  
เป็นเป้าหมายสูงสุด เน้นการสร้างคนดี

2 ส่งเสริมให้ได้ใช้มาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษา  
ขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ

3. ผู้บริหารยึดหลักการใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) กรอบในการกำกับกับการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนได้ครอบคลุมที่สุด
4. ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาล (good government) ประหยัดคุ่มประโยชน์
5. ผู้บริหารใช้หลักการส่งเสริมกระบวนการสร้างทีม รักสามัคคี มีสุข ในโรงเรียน เน้นการมีจิตอาสาทั้งครูและนักเรียน
6. ส่งเสริมให้ผู้บริหาร คณะครู บุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติตนตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีประเทศไทย แผนการศึกษาแห่งชาติ พรบ.การศึกษาแห่งชาติ แผนนโยบาย จุดเน้น สพฐ แผนนโยบาย จุดเน้น ของ สพป.สกลนคร เขต2...”  
(ศรีสุตา ทิวสิงห์, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...มีวินัยในตนเอง การทำในสิ่งที่ต้องทำในเวลาที่ต้องทำและทำให้บรรลุเป้าหมาย เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้บรรยากาศด้านความรับผิดชอบดี และมีความสำเร็จ หยุดผัดวันประกันพรุ่ง แต่ทำวันนี้ให้สำเร็จ มีความรับผิดชอบในปัจจุบัน ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้รวดเร็วทันเวลา สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการร่วมมือในการทำงานมีการให้อภัยมีการใช้เหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน...”  
(สำรวจ สอนสมนึก, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...บรรยากาศความรับผิดชอบที่ดี ถ้าเรามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อบทบาทของตัวเอง เพื่อนร่วมงานก็ดีไปด้วย ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่ก้าวก่ายซึ่งกันแล้วกัน อาจมีช่วยกันบ้าง แต่ตัวเองต้องรับผิดชอบหน้าที่ตัวเองให้เสร็จ เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานที่ดี...”  
(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2566)

“...สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนตระหนักและเห็นความจำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย...”  
(ธวัชชัย โพไพล, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2566)

ตาราง 49 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยากาศองค์การในโรงเรียน  
ด้านความรับผิดชอบในงาน

แนวทางพัฒนา	กมบกรณ์ คำผาย (2566)	ทรงศิลป์ ไผ่ทองคำ (2566)	เพียงจันทร์ ไชยยศ (2566)	สมเพชร ลาบัวใหญ่ (2566)	อัมพิกา แก้วไพฑูรย์ (2566)	ปริญญ์ สุทธิโคตร (2566)	ยุทธนา อุทโช (2566)	ศรีสุดา ทิพลิงห์ (2566)	สำรวย สอนสมนึก (2566)	ไชยา ภาวะบุตร (2566)	ธวัชชัย ไพเพ็ล (2566)	ความถี่
1. สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ						✓	✓		✓	✓	✓	5
2. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	✓		✓				✓				✓	4
3. ส่งเสริมให้ผู้อำนวยการ ครู บุคลากร ยึดหลักคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด								✓				1
4. ส่งเสริมให้ได้ใช้มาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ								✓				1
5. ผู้บริหารยึดหลักการใช้โรงเรียนเป็นฐาน								✓				1
6. ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาล								✓				1

ตาราง 49 (ต่อ)

แนวทางพัฒนา	กมบกรณ์ คำผาย (2566)	ทรงศิลป์ ไพฑาคำ (2566)	เพ็ญจันทร์ ไชยศ (2566)	สมเพชร ลาบัวใหญ่ (2566)	อัมพิกา แก้วเพ็ญ (2566)	ปริญา สุทธิโคตร (2566)	ยุทธนา อุทโย (2566)	ศรีสุดา ทิพสิงห์ (2566)	สังกรวย สอนสมนึก (2566)	ไชยา ภาวะบุตร (2566)	ธวัชชัย โพธิ์เทล (2566)	คภามณี
7. ส่งเสริมให้ผู้บริหาร คณะครู บุคลากรทางการ ศึกษา ปฏิบัติตนตามนโยบาย การศึกษา								✓				1
8. ส่งเสริมความมีวินัย และการตรงต่อเวลา						✓			✓			2
9. การมอบหมายงานที่ ชัดเจนทั้งทางวาจาและ ลายลักษณ์อักษร	✓	✓			✓							3
10. จัดโครงสร้างงานที่ ชัดเจน มีการกระจาย อำนาจ	✓			✓	✓		✓					4
11. ต้องมีความมุ่งมั่นในการ พัฒนาผู้เรียนให้ประสบ ผลสำเร็จ ทั้งเรื่อง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และเรื่องคุณธรรม			✓									1
12. ส่งเสริมการพูดใน เชิงบวก					✓							1
13. สร้างบรรยากาศที่ ส่งเสริมการร่วมมือในการ ทำงานมีการให้อภัยมีการ ใช้เหตุผลและยอมรับความ คิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน					✓				✓			2

จากตาราง 49 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยากาศองค์การในโรงเรียน ด้านความรับผิดชอบในงาน ผู้วิจัยนำรายการที่มีความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกของแต่ละด้านมาสรุปเป็นแนวทางพัฒนา ปรากฏดังนี้

1. สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่และความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ของตน
2. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้การนิเทศติดตาม เพื่อรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาร่วมกัน จนงานบรรลุตามวัตถุประสงค์
3. จัดโครงสร้างงานที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจ และทำงานเป็นลำดับขั้นตอน

### 3. แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

“...สร้างข้อตกลงและคู่มือในการปฏิบัติงาน เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ต้องมีการนิเทศการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นพัฒนาไปตามมาตรฐานขององค์กร ...”

(กมลกรณีย์ คำผาย, สัมภาษณ์ 22 กุมภาพันธ์ 2566)

“...โรงเรียนควรจะมีประกาศ ยึดตามวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ต้องทำร่วมกัน ส่วนมากมีหลักไว้แล้ว หลักในการทำงานก็จะมีปณิธานของโรงเรียนที่เราปฏิบัติร่วมกันอย่างห้องเรียนก็จะมีข้อตกลงของห้องเรียน และมีการกำกับนิเทศติดตามเดือนละครั้ง...”

(ทรงศิลป์ ไผ่ทองคำ, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...มีการทำ plc อาทิตย์ละ 2 ชั่วโมง มีมาตรฐานในการทำงาน ครูจะเสียสละเวลาในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อพัฒนาผู้เรียนมีการพัฒนาที่ดีขึ้น ใช้เทคนิคเพื่อนช่วยเพื่อน มีการตั้งมาตรฐานให้ผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้น เช่น O-NET เด็กต้องได้เรียนรู้ และเนื้อหาต้องจบ จบมาตรฐานและตัวชี้วัดในการพัฒนาเด็ก...”

(เพียงจันทร์ ไชยยศ, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)



“...เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานตามโครงสร้างสายงานที่ตนมีความถนัด มีความรู้ความสามารถร่วมกันกำหนดมาตรฐานตัวชี้วัดโดยอิงกับมาตรฐานกฎระเบียบ มาตรฐานองค์กรและสากลโดยมีเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน...”

(สมเพชร ลาบัวใหญ่, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้ทำตามจรรยาบรรณ ยึดมาตรฐาน การประกอบวิชาชีพตามมาตรฐานตำแหน่ง ดำเนินงานตามระบบและขั้นตอนที่ได้กำหนด ไว้เป็นมาตรฐานของโรงเรียน เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมาย...”

(อัมพิกา แก้วไพฑูรย์, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ศึกษาเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ว่าต้องการผลสัมฤทธิ์อย่างไร ปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดมีการวางแผนการดำเนินงาน วิเคราะห์ความเป็นไปได้ดำเนินการโดยใช้ระบบ PDCA ใช้ในการบริหารจัดการ...”

(ปริญา สุทธิโคตร, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ประเมินตามข้อตกลงในการพัฒนางาน wpa ผลการปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบตามข้อตกลงในการพัฒนางาน มีการประเมินตามข้อตกลงที่วางไว้ และผลการปฏิบัติงาน เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน โดยใช้คณะกรรมการ ดำเนินการเกณฑ์การประเมินตั้งไว้ 3 กลุ่ม ตาม pd กลุ่มที่ดีที่สุดและดีตลอดคือกลุ่มที่ 1 และถ้าดีทุกคนก็ให้อยู่กลุ่ม 1 กลุ่มเดียวเลย กลุ่มใหญ่สุดก็คือกลุ่ม 2 ร้อยละ 70 กลุ่ม รองลงมาคือกลุ่ม 1 ร้อยละ 25 กลุ่มที่น้อยที่สุดก็คือยังไม่ถึงเกณฑ์จะอยู่กลุ่มที่ 3 ร้อยละ 5 ซึ่งน้อยมาก ๆ ต้องได้รับการนิเทศบ่อย ๆ ครูสามารถประเมินตนเองว่าสามารถ ปฏิบัติงานตามข้อตกลงในการพัฒนาหรือไม่...”

(ยุทธนา อุทธิ, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...1. ยึดหลักมาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณของความเป็นครูของ ผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการโรงเรียน การบริหารจัดการครู บุคลากร นักเรียน และชุมชน ให้กว้างไกล มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นหลัก

2. ยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม นั่นคือธรรมาภิบาล ในเรื่อง  
มาตรฐานการปฏิบัติงาน

3. ยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และระบบประกัน  
คุณภาพการศึกษา

4. ยึดหลักการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน มีการทำบันทึกความร่วมมือ  
ของชุมชน ครู ผู้ปกครอง ภาศึเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียน ครู นักเรียน

5. ส่งเสริมให้ครู นักเรียน จัดกระบวนการการเรียนรู้ด้วย  
กระบวนการวิจัย ให้เป็นระบบ โดยบูรณาการหลักสูตรทั้ง 8 กลุ่มสาระ + ประวัติศาสตร์  
หลักสูตรท้องถิ่น 6 มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน นั่นคือมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ของงานส่งผลให้เกิด  
ความสำเร็จ...”

(ศรีสุดา ทิพลิงห์, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง  
ถูกต้องมีกำลังใจและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรมในการมอบหมายงาน  
ให้ตรงกับความสามารถความสามารถของแต่ละบุคคล การควบคุมงานจะช่วยให้สามารถ  
ดำเนินงานตามแผนง่ายขึ้นไม่ปล่อยประละเลยแต่ช่วยดูแลให้คำแนะนำ การประเมินผลการ  
ปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินและปรับปรุงให้ดี  
ยิ่งขึ้น...”

(สำรวจ สอนสมนึก, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...การทำงานต้องมีระดับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ตรงไหนที่เรียก  
คุณภาพ ความเหมาะสมหรือเกณฑ์ที่บอกกว้างานดี มีมาตรฐาน เช่น บันทึกข้อความ  
รายงานการปฏิบัติงาน ต้องมีการตกลง หรือกำหนดกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ระหว่าง  
ผู้อำนวยการและครู เช่น เวลาปฏิบัติงาน การสอนหนังสือต้องสอนตรงเวลา ออกตรง  
เวลา ครูต้องมีสื่ออุปกรณ์การสอน ถ้ามีสิ่งเหล่านี้ที่ชัดเจนก็จะทำให้ครูปฏิบัติงานที่ดี ครูก็  
จะมีแรงจูงใจในการทำงาน...”

(ไชยา ภวะบุตร, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2566)

“...จัดทำมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และมีคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน...”

(อรัชชัย โพธิ์ไหล, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2566)

ตาราง 50 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยากาศองค์การในโรงเรียน  
ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

แนวทางพัฒนา	กมลภรณ์ คำผาย (2566)	ทรงศิลป์ ไผ่ทาค่า (2566)	เพียงจันทร์ ไชยยศ (2566)	สมเพชร ลาบัวใหญ่ (2566)	อัมพิกา แก้วโพธิ์ทรัพย์ (2566)	ปรีญา สุทธิโคตร (2566)	ยุทธนา อุทโธ (2566)	ศรีสุดา ทิพลิงห์ (2566)	สำราญ สอนสมนึก (2566)	ไชยา ภาวะบุตร (2566)	อรัชชัย โพธิ์ไหล (2566)	ความถี่
1. มีข้อตกลงระดับการปฏิบัติงานหรือเกณฑ์ที่ชัดเจน	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓	8
2. ยึดหลักมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ					✓			✓				2
3. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการโรงเรียน								✓				1
4. ยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม คือ ธรรมาภิบาล								✓				1
5. ยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และระบบประกันคุณภาพการศึกษา								✓				1
6. ยึดหลักการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน								✓				1
7. ส่งเสริมให้ครู นักเรียน จัดกระบวนการการเรียนรู้ด้วยกระบวนการวิจัย								✓				1

## ตาราง 50 (ต่อ)

แนวทางพัฒนา	เกณฑ์การประเมิน											
	กมบกรณ์ คำพาย (2566)	ทรงศิลป์ ไฟท์คำ (2566)	เพียงจันทร์ ไชยยศ (2566)	สมเพชร สบายใหญ่ (2566)	อัมพิกา แก้วโพธิ์ (2566)	ปรีญา สุทธิโคตร (2566)	ยุทธนา อุทโท (2566)	ศรีสุดา ทิพลิงห์ (2566)	ลำกรวย สอนสมนึก (2566)	ไชยา ภาวระบุตร (2566)	ธวัชชัย โพธิ์ (2566)	ความถี่
8. ปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด						✓						1
9. วางแผนการดำเนินงาน วิเคราะห์ความเป็นไปได้ ดำเนินการโดยใช้ระบบ PDCA ใช้ในการบริหารจัดการ						✓						1
10. มีการกำกับนิเทศ ติดตาม	✓	✓							✓			3
11. สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง									✓			1

จากตาราง 50 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยาภาค  
องค์การในโรงเรียน ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยนำรายการที่มีความถี่สูงสุด 3  
ลำดับแรกของแต่ละด้านมาสรุปเป็นแนวทางพัฒนา ปรากฏดังนี้

1. สร้างข้อตกลงระดับการปฏิบัติงานหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานของสถานศึกษา เพื่อให้งานมีคุณภาพ
2. มีการกำกับนิเทศ ติดตาม ช่วยดูแลให้คำแนะนำ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น
3. ส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพในการปฏิบัติงาน

#### 4. แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน

“...ผู้บริหาร ต้องเก่งทั้งงาน เก่งทั้งคน สร้างบรรยากาศการทำงานที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เอาใจใส่ต่อบุคลากรอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม รวมทั้งส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเองและองค์กร...”

(กมลกรณ์ คำผาย, สัมภาษณ์ 22 กุมภาพันธ์ 2566)

“...การทำงานของจะต้องเป็นแบบครอบครัว อยู่แบบพี่แบบน้อง คือปรึกษาปัญหาได้ ทุกคนมีความสามัคคีในการประชุมก็เป็นกันเอง สามารถแสดงความคิดเห็นได้ ถ้ามีเรื่องทางครอบครัวหรืออะไรต่าง ๆ ให้กำลังใจกันและกัน ต้องให้ขวัญและเป็นกำลังใจ มียกย่องเชิดชูครูหรือนักเรียนที่ได้รับรางวัล...”

(ทรงศิลป์ ไฟทาคำ, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ยึดคุณธรรมเป็นหลัก ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีภาวะผู้นำทั้งเรื่องการบริหารและการเป็นที่ปรึกษาที่ดี มีการแนะนำช่วยเหลือทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน ครูในโรงเรียนมีความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม งานในโรงเรียนทุกคนจะช่วยเหลือกันทุกคน ไม่ทิ้งให้คนใดคนหนึ่งทำ ผู้บริหารมีการบริหารแบบธรรมมาภิบาล ให้ความสำคัญกับตนเอง ให้ความช่วยเหลือที่ดี ทำให้เกิดบรรยากาศความอบอุ่นภายในโรงเรียน มีการยกย่องชื่นชมครู นักเรียน ทุกคนที่ได้รับรางวัล...”

(เพียงจันทร์ ไชยยศ, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ความอบอุ่นและการสนับสนุนเกิดจากบุคลากรทำงานตามโครงสร้างตามความรู้ความสามารถเกิดความตระหนักปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ยอมรับในความเห็นต่างแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาโดยยึดหลักการบริหารเป็นทีมเพิ่มเติมเทคนิค 4ร ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา และร่วมพัฒนา โดยมีผู้บริหารคอยสนับสนุนให้กำลังใจแบ่งปันความดีความชอบให้เหมาะสม...”

(สมเพชร ลาบัวใหญ่, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...สร้างขวัญกำลังใจ เช่น มีกิจกรรมร่วมกัน การทำกิจกรรมร่วมกัน หลายหลายอย่าง ซึ่งจริง ๆ แล้วมันขึ้นอยู่กับคนก็คือตัวบุคคล ผู้บริหารต้องมีวาทศิลป์ พูดให้กำลังใจลูกน้อง ซึ่งชมการมีความรับผิดชอบ ชมเชยในที่ประชุม และการจัดการเรียน การสอนก็เหมือนกันถ้าประสบความสำเร็จได้คะแนนสูงสุด ก็จะชมเชยกันในที่ประชุม...”

(อัมพิกา แก้วไพฑูรย์, สัมภาษณ์ 23 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ส่งเสริมสนับสนุนคนในองค์กรในด้านการพัฒนาตนเอง และให้ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงสนับสนุนการฟังเสนอความคิดเห็นของพนักงาน ก็เป็นการสร้างแรงบันดาลใจอีกอย่างหนึ่ง ที่บ่งบอกว่าสิ่งที่เขานำเสนอหรือคิดไม่ใช่เรื่องที่ ผิด และพวกเขาสามารถสร้างสรรค์ผลงานได้เป็นอย่างดี...”

(ปริญา สุทธิโคตร, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...การสร้างความอบอุ่น การสนับสนุน ให้ยึดความยุติธรรมเป็น ตัวตั้ง ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบความชัดเจน มีกิจกรรมสัมพันธ์ สนับสนุนให้ความอบอุ่น ครูที่เข้ามาปฏิบัติกรใหม่ให้สร้างความสัมพันธ์เพื่อความสามัคคี เป็นวิธีที่ควรทำตามหลัก เก่งคน เก่งงาน...”

(ยุทธนา อุทโท, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...1. ส่งเสริมการทำงานมุ่งเน้นองค์กรให้เป็นโรงเรียนแห่งความสุข ทั้งภายในและภายนอก happiness school

2. การยึดหลักการพิจารณาความดีความชอบ ให้เกิดความ ยุติธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาล ใครทำดีมีรางวัล และมีคุณธรรมจริยธรรม

3. เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม

4. ผู้บริหารจะต้องใช้หลักการมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นในทุก ภาคส่วน

5. ส่งเสริมครู บุคลากร นักเรียนให้ไปศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้า ในวิชาชีพ ส่งเสริมการทำวิทยฐานะ การอบรม...”

(ศรีสุดา ทิวสิงห์, สัมภาษณ์ 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ส่งเสริม การทำงานเป็นทีมที่มีบรรยากาศการทำงานเป็นผู้นำ  
ผู้ตามที่ดี สร้างบรรยากาศโดยเน้นความเป็นกันเองไม่ถือตัวแสดงความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน  
ทำงานด้วยความสนุกไม่เคร่งครัดเกินไป ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันแสดงความ  
มีเมตตาดูแลช่วยเหลือคณะครูและบุคลากรเป็นอย่างดี...”

(สำรวย สอนสมนึก, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ความอบอุ่น ความรัก ความสามัคคี ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล  
ความเป็นพี่เป็นน้อง ผู้บริหารจะต้องสร้างมิติความรัก ความผูกพันที่ดีต่อกันกับเพื่อน  
ร่วมงาน ถ้าความสัมพันธ์ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะทำให้เกิด  
บรรยากาศที่ดีในการทำงาน การยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกันทำให้เกิดความรัก  
ความอบอุ่น เกิดความเคารพนับถือกัน ศรัทธากัน ไว้วางใจกัน...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2566)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแผนปฏิบัติงาน และโครงการขวัญ  
กำลังใจให้บุคลากร ตลอดจนจัดกิจกรรมในวันสำคัญ เช่น อวยพรวันเกิด เยี่ยมไข้ เยี่ยม  
คลอดบุตร และอื่น ๆ...”

(ธวัชชัย ไพไหล, สัมภาษณ์ 25 กุมภาพันธ์ 2566)

ตาราง 51 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยากาศขององค์กรในโรงเรียน  
ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน

แนวทางพัฒนา	กมบกรณ์ คำผาย (2566)	ทรงศิลป์ ไผ่คำ (2566)	เพียงจันทร์ ไชยยศ (2566)	สมเพชร ลาบัวใหญ่ (2566)	อัมพิกา แก้วไพฑูรย์ (2566)	ปริญญ์ สุทธิโคตร (2566)	ยุทธนา อุทโท (2566)	ศรีสุดา ทิพสิงห์ (2566)	ลำราวย สอนสมนึก (2566)	ไชยา ภาวะบุตร (2566)	ธวัชชัย ไพเทิล (2566)	ความถี่
1. ผู้บริหารจะต้องสร้างมิตินี้ ความรัก ความผูกพันที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงาน	✓	✓	✓				✓			✓	✓	6
2. การยอมรับใน ความสามารถซึ่งกันและกัน				✓		✓		✓		✓		4
3. ส่งเสริมการทำงาน มุ่งเน้นองค์กรให้เป็น โรงเรียนแห่งความสุข ทั้งภายในและภายนอก								✓				1
4. ยึดหลักการพิจารณา ความดีความชอบ ให้เกิด ความยุติธรรม ยึดหลัก ธรรมภิบาล			✓	✓			✓	✓				4
5. เน้นกระบวนการทำงาน เป็นทีม			✓					✓				2
6. ส่งเสริมครู บุคลากร นักเรียนให้ไปศึกษาต่อ เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ	✓					✓		✓				3
7. ให้ขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติหน้าที่และยกย่อง เชิดชูเกียรติ		✓	✓			✓						3



ตาราง 51 (ต่อ)

แนวทางพัฒนา	กมบกรณ์ คำผาย (2566)	ทรงศิลป์ ไผ่ทองคำ (2566)	เพียงจันทร์ ไชยยศ (2566)	สมเพชร ลาบวใหญ่ (2566)	อัมพิกา แก้วไพฑูรย์ (2566)	ปรีญา สุทธิโคตร (2566)	ยุทธนา อุทโธ (2566)	ศรีสุดา ทิพสิงห์ (2566)	ลำราย สอนสมนึก (2566)	ไชยา ภาชนะบุตร (2566)	ธวัชชัย ไพไพหล (2566)	ความถี่
	8. ยึดคุณธรรมเป็นหลัก และ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี			✓								

จากตาราง 51 ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนา บรรยายภาค  
องค์การในโรงเรียน ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ผู้วิจัยนำรายการที่มีความถี่สูงสุด  
3 ลำดับแรกของแต่ละด้านมาสรุปเป็นแนวทางพัฒนา ปรากฏดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องสร้างมิตีความรัก ความผูกพันที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงาน  
ให้ความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือที่ดี ทำให้เกิดบรรยากาศความอบอุ่นภายในโรงเรียน
2. สนับสนุนการรับฟังความคิดเห็น การยอมรับในความสามารถซึ่งกันและ  
กัน เกิดความเคารพนับถือกัน ศรัทธากัน ไว้วางใจกัน
3. ยึดหลักการพิจารณาความดีความชอบ ให้เกิดความยุติธรรม ยึดหลัก  
ธรรมาภิบาล
4. ส่งเสริมครู บุคลากร นักเรียน ให้ไปศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ
5. ให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และมีการยกย่องเชิดชูเกียรติเพื่อเป็น  
แรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ครั้งนี้ผู้วิจัยขอ  
เสนอผล และสรุปผลตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ  
ครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ  
ครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาด  
โรงเรียน
4. เพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

สถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

6. เพื่อศึกษาบรรยากาศขององค์กรในโรงเรียนที่มีอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

7. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาบรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. บรรยากาศขององค์กรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก
3. บรรยากาศขององค์กรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียนที่ต่างกันมีความแตกต่างกัน
4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียนที่ต่างกันมีความแตกต่างกัน

5. บรรยายการองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก

6. บรรยายการองค์การอย่างน้อย 1 ด้าน สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบรรยายการองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ประกอบด้วย**

### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,273 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 224 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,049 คน จาก 255 โรงเรียน (ข้อมูล ณ 25 มิถุนายน 2565, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2)

### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 607 – 610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) จำนวน 331 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 352 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 103 คน และครูผู้สอน จำนวน 249 คน จาก 103 โรงเรียน โดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 49)

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียด ดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
  - 1.2 ครูผู้สอน
2. ประสบการณ์การทำงาน
  - 2.1 น้อยกว่า 10 ปี
  - 2.2 ระหว่าง 10 – 20 ปี
  - 2.3 มากกว่า 20 ปี
3. ขนาดโรงเรียน
  - 3.1 ขนาดเล็ก
  - 3.2 ขนาดกลาง/ใหญ่

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 6 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วย

1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ
2. ด้านโครงสร้างองค์การ
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน
6. ด้านความรับผิดชอบในงาน

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 5 ด้าน

ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วย

1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
2. ด้านความสำเร็จของงาน
3. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง
4. ด้านการยอมรับนับถือ
5. ด้านค่าตอบแทน

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert's Five Rating scale)

### 3.2 คุณภาพของเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แก้ไขตามคำแนะนำและให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 50 คน แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และรายด้าน (Item Total Correlation) พบว่า บรรยากาศขององค์กร มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .32 - .98 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .59 - .97 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษานี้ ดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 352 คน และได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของ

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปดำเนินการเก็บข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการเก็บข้อมูลผ่านระบบ Google form โดยแนบลิงค์ (Link) หรือคิวอาร์โค้ด (QR-Code)

3. ผู้วิจัยได้ติดต่อขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้ติดตามเก็บ ถ้าเก็บครั้งแรกไม่ได้ ผู้วิจัยจะติดตามเก็บในรอบต่อไปจนได้ครบตามจำนวน

4. ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้ว เมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ พบว่า ทุกชุดมีความสมบูรณ์ครบถ้วน

5. ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วรวบรวมแบบสอบถามแล้วนำไปลงรหัส

6. การประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูล

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมดแล้ว นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย  
วิเคราะห์บรรยายภาคองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เป็นรายด้านและรายข้อ ซึ่งให้เกณฑ์การตัดสิน ออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82)

3. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยายภาคองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยใช้สถิติที่ชนิดกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (t – test ชนิด Independent Samples)

4. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยใช้สถิติที่ชนิดกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระต่อกัน (t – test ชนิด Independent Samples)

5. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยใช้สถิติวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe – Method)

6. หาความสัมพันธ์ของบรรยากาศขององค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation)

7. หาอำนาจพยากรณ์บรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

## **ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาบรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2**

การหาแนวทางการพัฒนาบรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยนำบรรยากาศขององค์การด้านที่มีค่าอำนาจพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 11 ท่าน และใช้ตารางสังเคราะห์ แล้วนำเสนอในรูปแบบความเรียง



## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 สรุปได้ดังนี้

### 1. บรรยากาศขององค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

สถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความรับผิดชอบ และด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ตามลำดับ

### 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

สถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง และด้านการยอมรับนับถือตามลำดับ

### 3. บรรยากาศขององค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

สถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า

#### 3.1 บรรยากาศขององค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

สถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การมากกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนของด้านความรับผิดชอบไม่แตกต่างกัน

#### 3.2 บรรยากาศขององค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

สถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านโครงสร้างองค์การและด้านความรับผิดชอบมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่มีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายคู่โดยรวม พบว่า ด้านโครงสร้าง

องค์การ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านความรับผิดชอบ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 บรรยากาศขององค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน และด้านความรับผิดชอบ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ และพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ ส่วนด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า

4.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความสำเร็จของงาน และด้านค่าตอบแทน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง และด้านการยอมรับนับถือไม่แตกต่างกัน

4.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการยอมรับนับถือและด้านค่าตอบแทนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นไม่มีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายคู่โดยรวม พบว่า ด้านการยอมรับนับถือ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านค่าตอบแทน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 – 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปีและมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันทุกด้าน ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่

5. บรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r = .902$ ) ส่วนบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้ง 6 ด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ผลการหาอำนาจพยากรณ์บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 6 ด้าน พบว่า มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม ( $Y_1$ ) คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_2$ ), ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ ), ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $X_3$ ), และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ ) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .357 รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .299 มาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .223 และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .128 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้สามารถ

พยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 84.40 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์  $\pm .19319$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = .350 + .263 (X_2) + .356 (X_6) + .191 (X_3) + .108(X_5)$$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z' = .299 (Z_2) + .357 (Z_6) + .223 (Z_3) + .128 (Z_5)$$

7. แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ที่สรุปจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 11 คน สรุปผลได้ดังนี้

#### 7.1 ด้านโครงสร้างองค์การ

7.1.1 ต้องมีการจัดทำโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน มีการกำหนดขอบข่ายของภารกิจและมอบหมายภารกิจตามกรอบของโครงสร้าง

7.1.2 จัดทำแผนกลยุทธ์แผนปฏิบัติการและคู่มือปฏิบัติงาน ที่ระบุแนวทางการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตรงเป้าหมาย และงบประมาณ

7.1.3 กระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความถนัด บริหารจัดการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแต่ละด้านให้เหมาะสมกับงาน

#### 7.2 ด้านความรับผิดชอบในงาน

7.2.1 สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่และความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ของตน

7.2.2 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ การนิเทศ ติดตาม เพื่อรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาร่วมกัน จนงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

7.2.3 จัดโครงสร้างงานที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจ และทำงานเป็นลำดับขั้นตอน

### 7.3 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

7.3.1 สร้างข้อตกลงระดับการปฏิบัติงานหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นมาตรฐานของสถานศึกษา เพื่อให้งานมีคุณภาพ

7.3.2 มีการกำกับนิเทศ ติดตาม ช่วยดูแลให้คำแนะนำการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

7.3.3 ส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพในการปฏิบัติงาน

### 7.4 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน

7.4.1 ผู้บริหารจะต้องสร้างมีดีความรัก ความผูกพันที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงาน ให้ความเป็นกันเอง ให้ความช่วยเหลือที่ดี ทำให้เกิดบรรยากาศความอบอุ่นภายในโรงเรียน

7.4.2 สนับสนุนการรับฟังความคิดเห็น การยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน เกิดความเคารพนับถือกัน ครั้ทากัน ไว้วางใจกัน

7.4.3 ยึดหลักการพิจารณาความดีความชอบ ให้เกิดความยุติธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาล

7.4.4 ส่งเสริมครู บุคลากร นักเรียน ให้ไปศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ

7.4.5 ให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และมีการยกย่องเชิดชูเกียรติ เพื่อเป็นแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยอภิปรายผล ตามผลการวิจัย ดังนี้

1. บรรยากาศองค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ด้านโครงสร้างองค์การ

ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานไว้อย่างดี ทำให้ครูสามารถทำหน้าที่ตามที่ตนเองได้รับมอบหมาย ไปสู่การปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ รวมไปถึงผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการทำงานของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ด้วยความเป็นกัลยาณมิตรและมีมิตรภาพที่ดีต่อกัน และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อให้เกิดการพัฒนาและให้ความช่วยเหลือครูที่มีผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตาม จึงทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของกมลกาญจน์ อรุณรัตน์ (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บรรยากาศ องค์การที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า บรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของธารินี กิตติกาญจน์โสภณ (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ใน ระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความ เจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านการยอมรับนับถือ และด้านค่าตอบแทน ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและเปิด โอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้ครูมี ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เกิดความสามัคคีปรองดองและ บรรยากาศการทำงานแบบเป็นกัลยาณมิตร อีกทั้งผู้บริหารมีความยุติธรรมในการ พิจารณาเลื่อนเงินเดือนและส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้ครู มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เกิดการได้รับการยอมรับ

ความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌ็อง-ฌัก ไทโยต (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสวต สิมประดิษฐ์พันธ์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 มีค่าเฉลี่ยแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. บรรยายภาคองค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า

3.1 บรรยายภาคองค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยายภาคองค์การมากกว่าครูผู้สอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดแนวทางในการบริหารงานภายในสถานศึกษา โดยการรับนโยบายมาจากหน่วยงานที่สูงกว่ามาปฏิบัติในสถานศึกษา ที่มีครูผู้สอนเป็นผู้ปฏิบัติ มีความคาดหวังในประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่สูง รวมไปถึงมาตรฐานตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนแตกต่างกันจึงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ตามแนวคิดของ Davidson (2003, p. 317) ได้อธิบายความสำคัญของบรรยายภาคองค์การ ด้านผู้บริหาร ดังนี้ บรรยายภาคองค์การมีความสำคัญต่อผู้บริหารในด้านกลยุทธ์และการวางนโยบายในการบริหาร ซึ่งทัศนคติและวิธีการของการเป็นผู้บริหารที่เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลกระทบต่อบรรยายภาคองค์การอย่างยิ่ง และด้านบุคลากร อธิบายไว้ว่า องค์การใดที่อำนาจการตัดสินใจอยู่ในส่วนกลาง บุคลากรในองค์การต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด

บรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ และมีทัศนคติไม่พึงประสงค์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลให้ความคิดเห็นบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความแตกต่างกัน

3.2 บรรยากาศองค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในองค์การมีระบบการพิจารณาความดีความชอบเป็นไปด้วยความยุติธรรม มีการประเมินผล และนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนาาร่วมกัน ผู้บริหารกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจไปสู่ครูผู้รับผิดชอบงานอย่างเหมาะสม จึงเกิดความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ บุญมี (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุสิริ ทองเหตุแก้ว (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี พบว่า การเปรียบเทียบบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์ทำงานไม่แตกต่างกัน

ด้านโครงสร้างองค์การและด้านความรับผิดชอบมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นคู่ พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่ามีความเข้าใจในการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน การกำหนดสายบังคับบัญชา และได้รับการระงานตามความเหมาะสมและความสามารถของบุคคล ในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี มีความ



คิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี ทำงานมาใน โครงสร้างการบริหารงานในหลายรูปแบบที่แตกต่างกัน กฎระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งมี ขั้นตอนในการปฏิบัติงานในยุคปัจจุบันที่มีความเปิดกว้างในการทำงานตามวิถีปกติใหม่ ซึ่งผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และยอมรับรูปแบบของโครงสร้างตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ ตามแนวคิดของ Litwin and Burmeister (1992, p. 21) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การเป็นการจัดระบบขององค์การที่เอื้อ ต่อการดำเนินงานและมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน และด้านความรับผิดชอบ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่มีประสบการณ์ การทำงานน้อยกว่ามีความกระตือรือร้น เพื่อประเมินและพัฒนาตนเอง ตามมาตรฐาน ตำแหน่ง และเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ ตามการประเมินเพื่อขอมีวิทยฐานะและ เลื่อนวิทยฐานะตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา, 2564, 20 พฤษภาคม, ที่ ศธ. 0206.3/ว9)

3.3 บรรยากาศขององค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีค่า นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมี ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน และด้านความรับผิดชอบ ซึ่งโรงเรียนขนาด เล็กมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ และพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ด้าน โครงสร้างองค์การ และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความ คิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก

ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ โรงเรียนขนาดเล็ก บุคลากรใน โรงเรียนมีจำนวนน้อยกว่าจึงมีความใกล้ชิดและมีความผูกพันกันมากกว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน สามารถปรึกษาและพูดคุยกันได้ในการทำงานทุกฝ่ายทำงานได้

อย่างราบรื่น รวมไปถึงความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ เนื่องจากบุคลากรจำนวนน้อยจึงต้องมีส่วนร่วมในการทำงานช่วยกันทุกคน ส่งผลให้ระบบการพิจารณาความดีความชอบเป็นไปด้วยความยุติธรรม ตามความจริง

ด้านโครงสร้างองค์การ ในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบุคลากรจำนวนน้อย จึงจัดโครงสร้างสายงานให้สัมพันธ์กัน เชื้อต่อการติดต่อประสานงานรวมทั้งส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ จึงทำได้ง่ายกว่าโรงเรียนที่มีบุคลากรจำนวนมาก

ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีความใกล้ชิดกัน ในทุกความคิดเห็นจึงมีความสำคัญและสามารถรับฟังได้อย่างทั่วถึง ผู้บริหารจึงเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นก่อนตัดสินใจในการทำงานหรือแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

ส่วนด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดที่ต่างกัน มีลักษณะที่แตกต่างกันตามบริบท โรงเรียนขนาดเล็กมีการช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานกัน เนื่องจากบุคลากรมีจำนวนน้อย ยอมรับความคิดเห็นและคำแนะนำ มีความเป็นกันเอง และไว้วางใจกัน แต่โรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ มีบุคลากรจำนวนมาก จึงความห่างเหินกันขาดการติดต่อสื่อสารที่เป็นมิตร มีความเย็นชา ต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด ซึ่งสอดคล้องกับ พรพรรณ บุญมี (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขต เมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุสิริ ทองเกตุแก้ว (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำและบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี พบว่า การเปรียบเทียบบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์การ  
ทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า

4.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหาร  
สถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูผู้สอน เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความสำเร็จของงาน และด้าน  
ค่าตอบแทน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก  
ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการสร้างความสามัคคีปรองดองและบรรยากาศการ  
ทำงานแบบเป็นกัลยาณมิตร ทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน  
และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ทำให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถและ  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย รวมไปถึงการ  
พิจารณาเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ  
ตามปริมาณงานที่ครูรับผิดชอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์ (2564,  
บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณมา จันทนป  
(2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษา  
จังหวัดนครปฐม พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่  
โดยรวมและรายด้าน พบว่า ตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ส่วนด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง และด้านการยอมรับนับถือ  
ไม่แตกต่างกัน โดยทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's general theory of human  
motivation) (1970, pp. 80 – 81) ได้กล่าวไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการ ความต้องการมีอยู่  
เสมอ และแบ่งลำดับขั้นของความต้องการไว้ 5 ชั้นจากต่ำไปสูง ซึ่งชั้นที่ 4 คือ ความ

ต้องการเกียรติยศชื่อเสียงหรือฐานะทางสังคม (Esteem or status needs) เป็นความต้องการที่จะมีฐานะเด่นเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ต้องการเป็นตัวเอง มีอิสระในการตัดสินใจ เป็นต้น และขั้นที่ 5 คือ ความต้องการที่จะได้รับความสมหวังในชีวิต (Self actualization or self realization) เป็นขั้นสูงสุดของมนุษย์ เช่น ความต้องการอยากเป็นหัวหน้าสูงสุดของหน่วยงาน ความต้องการอยากเดินทางใดทางหนึ่งโดยเฉพาะ ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในด้านนี้จึงไม่แตกต่างกัน

4.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการยอมรับนับถือและด้านค่าตอบแทนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นไม่มีความแตกต่างกัน นำไปเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe-Method) โดยรวม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงานเป็นรายคู่ พบว่า

ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน พัฒนามตนเองซึ่งประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี เป็นผู้ที่ได้ร่วมปฏิบัติงานกับผู้มีประสบการณ์ทำงานมากที่สุดและน้อยที่สุดในสถานศึกษา ส่งผลให้มีประสบการณ์การทำงานทั้งในด้านการสอนและการปฏิบัติงานอื่นเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

และด้านค่าตอบแทน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปีและมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่ประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10 - 20 ปี เป็นผู้ได้รับวิทยฐานะ ทำให้ได้รับเงินประจำตำแหน่งและค่าตอบแทนที่สูงกว่า รวมไปถึงในการคำนวณเงินเดือนผู้ที่มิวิทยฐานะสูงกว่าจะมีฐานการคำนวณที่สูงกว่าทำให้

เงินเดือนสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปี เป็นช่วงอายุที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษามานานและรับผิดชอบงานเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ค่าครองชีพที่สูงขึ้นมากกว่าในอดีต การดูแลรับผิดชอบในตนเองและครอบครัวที่สูงกว่าแต่ก่อนมาก ส่งผลให้รายได้ที่ได้รับไม่ได้ทำให้ตนเองและครอบครัวดำรงอยู่ได้อย่างสุขสบายตามสมควรแก่อัตภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทักษิณ มวลมนตรี (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามและขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันทุกด้าน ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลาง/ใหญ่ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นการปฏิบัติภายใต้นโยบายการศึกษาเดียวกัน จึงมีเป้าหมายที่จะทำให้งานสำเร็จเหมือนกัน มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเท่ากันเพราะการประเมินเข้าสู่วิทยฐานะที่มีมาตรฐานตำแหน่งรูปแบบเดียวกัน รวมไปถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต้องการความเจริญก้าวหน้าตามความสามารถของตนเองอย่างเป็นธรรมชาติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมพูนุท พิษสารท (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

5. บรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

(X) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ( $r = .902$ ) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศขององค์การที่ดีและเหมาะสม ซึ่งเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการสร้างแรงกระตุ้นให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน บุคลากรปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดและงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความเป็นกัลยาณมิตรต่อกัน ทำให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังที่ สุพัตรา ภิรมย์ชม (2564, หน้า 46) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การที่ดีจะ ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีผลทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข สอดคล้องกับ Stringer (2002, p. 65) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกานดา เจนวินิจารณ์ (2560, บทคัดย่อ) พบว่า บรรยากาศขององค์การในโรงเรียนกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงตามลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านบรรยากาศโรงเรียนแบบอิสระ ด้านบรรยากาศโรงเรียนแบบสหสนม และด้านบรรยากาศโรงเรียนแบบควบคุม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิริติภาพพัชร กษิติศ (2561, บทคัดย่อ) พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การในสถานศึกษาในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบต่อนตนเอง รองลงมา คือ ด้านความกระตือรือร้น และด้านที่มีความสัมพันธ์ ต่ำที่สุด คือ ด้านความทะเยอทะยาน

6. ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 6 ด้าน พบว่า จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ ( $X_6$ ) โดยมีค่า

สัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .357 รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .299 ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .223 และด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนโดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพยากรณ์ เท่ากับ .128 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 84.40 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานพยากรณ์  $\pm .19319$  ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ถ้าผู้บริหารสร้างบรรยากาศองค์ที่ดี มีการกำหนดโครงการบริหารงาน ขอบข่ายภารกิจ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ครูผู้สอนปฏิบัติตามของตนตามกรอบงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ มีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเองตามกรอบของงานที่ได้รับมอบหมายได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ จนสำเร็จ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม และยังส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดรู้สึกอบอุ่นและได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลกาญจน์ อรุณรัตน์ (2562, บทคัดย่อ) พบว่า บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า บรรยากาศองค์การด้านความเสี่ยง ( $X_4$ ) เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้ดีที่สุด รองลงมาคือ ด้านสภาพแวดล้อม ( $X_5$ ) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ( $X_3$ ) และด้านโครงสร้างองค์การ ( $X_1$ ) ตามลำดับ โดยตัวแปรพยากรณ์สามารถร่วมกันอธิบาย ความแปรปรวนของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้ร้อยละ 75.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศขององค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 6 ด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ด้านความรับผิดชอบ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ดังนั้นควรส่งเสริมบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนให้อยู่ในระดับมากขึ้นกว่าเดิม และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศขององค์การ โดยการมีความยุติธรรมจริงใจ ชัดเจนในการกำหนดขอบข่ายงาน มีกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกับทุกคน รับฟังบุคลากรในการแสดงความคิดเห็น สร้างความเป็นกัลยาณมิตรและมีมิตรภาพ และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านการยอมรับนับถือ และด้านค่าตอบแทน ดังนั้นควรส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านความสำเร็จของงานให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้านการยอมรับนับถือ และด้านค่าตอบแทน ให้อยู่ในระดับมากขึ้นกว่าเดิมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นธรรม เป็นผู้นำในการสร้างความสามัคคีปรองดองและบรรยากาศการทำงานแบบเป็นกัลยาณมิตร ซึ่งจะทำให้ครูและบุคลากรใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย รวมไปถึงสนับสนุนการพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ให้ความยอมรับซึ่งกันและกัน



## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษา เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเพิ่มเติมในเขตอื่น ๆ เพื่อสรุปผลการศึกษาได้อย่างชัดเจนและหลากหลายมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์การกับตัวแปรอื่น ๆ เนื่องจากงานวิจัยนี้พบว่า บรรยากาศขององค์การมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูงมาก เพื่อได้ทราบความสัมพันธ์ที่จะทำให้การปฏิบัติงานในองค์การเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กมลกาญจน์ อรุณรัตน์. (2562). *บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- กฤษดา เขียววัฒนสุข. (2560). *หลักการจัดการและองค์การ*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- กิริติภาพัฒน์ กษิติต. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- เกศณรินทร์ งามเลิศ. (2559). *แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษา ท้องถิ่นที่ 11. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จารุวัฒน์ ต่ายเทพ. (2555). *บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การ*. *วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี*, 9(2), 9 – 14.
- จารุสิริ ทองเหตุแก้ว. (2562). *ภาวะผู้นำและบรรยากาศสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระบุรี*. *วารสารลวะศรี วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี*, 3(1), 63 – 80 เข้าถึงได้จาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/lawasrijo/article/view/248198>
- จตุพร สุทธิสะอาด. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนกลุ่มศรีราชา 4* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บุคพ้อย.

- จิรายุทธ แก้วเนย. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนนักรักษ์เจ้ารามอำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยทองสุข.
- จุลลีย์ ศรีษะโคตร. (2557). *บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชาคริสต์ เลิศเตชะจिरานนท์. (2565). *การใช้อำนาจทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชนมณีภา ทองโชติ. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายกลุ่มตากลืนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1*. งานนิพนธ์ ศึกษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชมพูนุท พิชสารท (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอเกาะช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ณัฐดนัย ไทยถาวร. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐติกร สังข์รูป. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดชัยนาท*. วิทยานิพนธ์ ร.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ณัฐชยาน์ โจมคำ. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลโคกสำราญ อำเภอลำลูกกา จังหวัดยโสธร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ณัฐนันท์ วิริยาธนาโชติ. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- ณัฐภา กรීหิรัญ. (2550). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทักษิณ มวลมนตรี. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย ราชภัฏสกลนคร.
- ธารินี กิตติกาญจนโสภณ. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2*. *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร*, 9(2), 132 – 142. เข้าถึงได้จาก [https://so04.tci-  
thaijo.org/index.php/yri/article/download/173110/124079/](https://so04.tci-thaijo.org/index.php/yri/article/download/173110/124079/)
- ธนัทพงษ์ วั่งทะพันธ์. (2564). *บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นลินธรรณ์ กุลพัฒน์เศรษฐ. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึง พอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายบริการ มหาวิทยาลัยพะเยา*. *วารสาร มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา*, 8(2), 148 – 161. เข้าถึง ได้จาก [https://so03.tci-thaijo.org/index.php/Humanties-  
up/article/view/248153/167086](https://so03.tci-thaijo.org/index.php/Humanties-up/article/view/248153/167086)
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.
- \_\_\_\_\_. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.
- บุญวัฒน์ คำชูราษฎร์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารของ ผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- บุญยาพร พันธุ์โพธิ์ทอง. (2564). ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 ในจังหวัดสระบุรี. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(3), 185 – 198 เข้าถึงได้จาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/download/247417/167770>
- บุษบา รัตน์มงคล. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกิ่งอำเภอ นิคมพัฒนา. วิทยานิพนธ์ คศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ปาลิตา อาษาศรี. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัด กาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.*
- พจนา ผดุงเศรษฐกิจ. (2563). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 1. สารนิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัย หาดใหญ่.*
- พรพรรณ บุญมี. (2560). *บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์ คศ.ม. ชลบุรี:มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พระสีพล จันทมโม (พิลาสุตา). (2558). *บรรยากาศองค์การในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม นครปฐม: มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย.*
- พิเชษฐ สร้อยทอง. (2561). *บรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการทำงานที่ส่งผลต่อ การมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วารสารการบริหารและนวัตกรรม การศึกษา, 1(1), 63 – 80.*
- พิเชษฐ สายธนู. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา.*
- พิสณุ ฟองศรี. (2549). *วิจัยทางการศึกษา “แนวคิดทฤษฎี” (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เทียมฝาการพิมพ์.*

- ภัทรวรรณ พิมพา. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภารดี กนิษฐานนท์. (2557). การรับรู้บรรยากาศองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและการมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ: ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2556). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มัณฑนา ชุมปัญญา (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- มานิช พรหมปัญญา. (2560). ความพึงพอใจของพนักงานโรงแรมชาวล้านตึ่วรี. ลำปาง: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง.
- โมลี สุทธิโมลีโพธิ. (2563). ลักษณะของบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์. วารสารพุทธจิตวิทยา, 5(2), 11 – 16. เข้าถึงได้จาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jbp/article/view/246154/167745>
- ยุภา อรุณสวัสดิ์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู ในโรงเรียนสหวิทยาเขตเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยุภา มาศ คำเมืองไม้. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคายและบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.



- รัชพล สอนใหม่. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตนบงกช นิพัทธ์ศิริผล. (2563). การศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- เรืองอุไร โตประภากร. (2561). ปัจจัยแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์การของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลัดดา พันชนัง. (2559). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรัตน์ จันทาไสม. (2563). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการและครูอัตราจ้างในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วชิรญาณ ขาวจ้อย. บรรยายาคองค์การที่ส่งผลต่อการสอนที่มีประสิทธิภาพของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัด “ร้อยแก่นสารสินธุ์”. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วรวรรณ ชื่นพินิจกุล. (2555). ภาวะผู้นำและรูปแบบบรรยายาคองค์การที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร. ปริญญาโท บธ.ม.กรุงเทพ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วัชริศ เจริญกุล. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง. การค้าคว้าอิสระ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัฒนา พรมลารักษ์. (2559). บรรยายาคองค์การของโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดเลย. ลักทอง: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส), 22(2), 125 – 134. เข้าถึงได้จาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/tgt/article/view/67576/55149>

- วารีย์ ทิพย์เนตร. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคนเจนเนอเรชั่นวายที่ปฏิบัติงานในหน่วยภาครัฐและภาคเอกชน พื้นที่จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์ รม.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา).
- วิชาญ ฤทธิธรรม. (2564). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงาน ของเทศบาลนครสกลนคร. *วารสารมหาจุฬานาครทรรค*, 8(5), 27 – 41. เข้าถึงได้จาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/download/252197/168945/897190>
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2555). *สัมมนาการบริหารองค์การในภาครัฐ (Seminar on Organization Administration)*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริประภา ชูปวา. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 15(2), 91 – 101. เข้าถึงได้จาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/reru/article/view/243886/170355>
- เศวต สิมประดิษฐ์พันธ์. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. การค้นคว้าอิสระ. ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สงวนศักดิ์ จ๊ะสุณา. (2563). การศึกษาโครงสร้างองค์กร บรรยากาศในการทำงาน และเพื่อนร่วมงานที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของ กำลังพลในหน่วยงานแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สัมมา รณินธ์. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ขั้วฟ้า.
- สกล บุญสิน. (2559). ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการจ่ายค่าตอบแทน. *WMS Journal of Management Walailak University*, 5(2), 12 – 29. เข้าถึงได้จาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/wms/article/download/57734/48475/137323>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564, 20 พฤษภาคม). *หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. ที่ ศธ. 0206.3/ว9.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. (2565). ข้อมูล Big Data. เข้าถึงได้จาก [https://data.bopp-obec.info/bigdata\\_sakon2/index.php](https://data.bopp-obec.info/bigdata_sakon2/index.php) 7 กรกฎาคม 2565
- \_\_\_\_\_. (2563). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563. สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.
- \_\_\_\_\_. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2556). *บทวิเคราะห์สถานการณ์การพัฒนาครูทั้งระบบและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาครูเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน* กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- \_\_\_\_\_. (2560). *สภาวะการศึกษาไทยปี 2558/2559 ความจำเป็นของการแข่งขันและการกระจายอำนาจในระบบการศึกษาไทย*. กรุงเทพมหานคร: 21 เซ็นจูรี.
- \_\_\_\_\_. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- \_\_\_\_\_. (2561). *การวิจัยและพัฒนา รูปแบบกลไกการเสริมสร้างวินัยนักเรียนในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านความรับผิดชอบและการตรงต่อเวลา*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สิมาภา จันท์หอมกุล. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การความผูกพันในงานและความพึงพอใจในชีวิตของบุคลากร* สังกัดกรมสารบรรณทหารบก. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุกานดา เจนวิจารณ์. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในอำเภอเขาชะเมา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. งานนิพนธ์ ศศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพจน์ ลีติวรการณกุล. (2559). *คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน* สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพัตรา ภิรมย์ชม. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- สุภาพร มุ่งชัยภูมิ. (2558). *บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. ภาคนิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.*
- เสริม ยอดรักษ์. (2550). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: หน่วยงานศึกษานิตเทศก์สถาบันราชภัฏนครปฐม.*
- อมรรรณ เวชกามา. (2563). *ความฉลาดในการแก้ไขอุปสรรคของผู้อำนวยความสะดวกกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- อมรา กาฬสมุทร. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเฝ้าบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 56(1), 162 – 174. เข้าถึงได้จาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/rmuj/article/view/258506/173983>*
- อรพรรณ บุญทูล. (2562). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.*
- อรอุมา จันทนป. (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม. การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- Agnes Mark. (2015). *"Factors Influencing Teachers' Motivation and Job Performance in Kibaha District, Tanzania"* (dissertation the degree of education, University of Tanzania, 2015), Abstract.
- Argyris, C. (1972). *Interpersonal competence and organizational effectiveness.* Homewood: Irwin-Dorsey.
- Benedicta, A. S. (2014). A Study of Occupational Stress and Organizational Climate of Higher Secondary Teachers. *Journal on School Educational Technology, 9(3), 12 – 17.*

- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organization theory and management: A macro approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Cherrington, J. D. (1994). *Organization behavior the management of individual and organization performance*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Daft, R. L. (2004). *Organization Theory and Design*. (8<sup>th</sup> ed.). OH: RR Donnelley & Sons Company Willard.
- Davidson, Michael, C.G. (2003). *Dose Organizational Climate add to service quality in Hotels*, The University of New Orleans.
- Elliot, A. J. & Covington, M. V. (2001). *Approach and Avoidance Motivation*. New York: Educational Psychology.
- Fang Yang. (2011). *Work, motivation and personal characteristics : an in-depth study of six organizations in Ningbo*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Flippo. (1961). *Principle of Ppersonnel Administration* (New York: McGraw-Hill Book Co, 416 – 417.
- Forest, V. (2008). Performance-related pay and work motivation: theoretical and empirical perspectives for the French civil service. *International Review of Administrative Sciences*, 74(2).
- Fox, R.S. (1973). *School climate improvement: a challenge to the school administrator*. Colorado: Phi Delta Kappa.
- Gemnafle, Mathias. (2018). Organizational Climate of the School and Teacher Performance Improvement in the 21st Century. *International Journal of Science and Research*, 7(2)
- Gibson, J.L. and et al. (2006). *Organization: behavior, structure and process*. New York: McGraw – Hill.
- Gomez-Mejia, Luis R.; Balkin, David B. and Cardy, Robert L. (2004). *Managing Human Resources*. 4<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Hellriegel, D. and Slocum, J. (1994). *Management: A Contingency Approach*. Reading. Mass: Addison-Wesley.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Willey & son.

- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. 6th ed. New York: McGraw–Hill
- Huse, E.F., & Cumming, T.G. (1985). *Organization development and change* (3<sup>rd</sup>ed.). Minnesota: West Publishing.
- Ibrahim, K. (2009). The effects of sources of motivation on teachers' motivation Levels. *Education*, 129(4), pp. 724 – 733.
- Jain, K. K, Jabeen, F., Mishra, V., & Gupta, N. (2007). Job Satisfaction as Related to Organizational Climate and Occupational Stress: A Case Study of Indian Oil. *International Review of Business Research Papers*, 3(5)1: 193 – 208.
- Keith Davis. (1967). *Human Relations at Work*, 3<sup>rd</sup> ed. (New York: McGraw–Hill Book Company, Inc, 362 – 367.
- Kelly, J. (1980). *Organizational behavior : Its data, first principles and applications* (3<sup>rd</sup> ed.). Illinois : Irwin.
- Likert, R., & Likert, J. (1976). *New way management conflict*. New York: McGraw – Hill.
- Litwin, G. and Stringer, R. (2002). *Leadership and organizational climate*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organization climate*. Bonton: Division of research, Graduate school of business administration, Harvard University.
- Maslow, Abraham H. (1970). *Motivation and Personality*. 2<sup>nd</sup> New York: Harper & Row.
- McClelland, D.C. (1962). Business drive and national achievement. *Harvard Business Review*, 40(4), 99 – 112.
- McClelland, D.C., (1985). *Human motivation*. Chicago: Scott, Foresman.
- Mcgregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw–Hill.
- Milkovich, G. T. & J. M Newman. (2005). *Compensation*. USA : McGraw–Hill.
- Owen, S.P. (1995). *Organizational Behavior in Education*. 5<sup>th</sup> ed. New York: Prentice Hall.

- Reeves, J. B. (2010). *Academic Optimism and Organizational climate: An elementary school Effectiveness Test of Two Measures*. Doctoral dissertation. PhD Thesis. University of Alabama Libraries.
- Scribner, J. P. & Others. (2017). Teacher Teams and Distributed Leadership: A study of Group Discourse and Collaboration. *Educational Administration Quarterly*, 43(1), 67 – 100. Abstract.
- Selamat, Nurharani. (2013). The Impact of Organizational Climate on Teachers' Job Performance. *Educational Research* 2(1). Abstract.
- Slocum, J., & Hellriegle, D. (1974). *Management: A contingency approach*. Philippines: Addison Wesley.
- Snow, J.L. (2002). Enhancing work climate to improve performance and retain valued employees. *The Journal of Nursing Administration*, 32(7), 393 – 397.  
Retrieved from  
[https://journals.lww.com/jonajournal/Abstract/2002/07000/Enhancing\\_Work\\_Climate\\_to\\_Improve\\_Performance\\_and.7.aspx](https://journals.lww.com/jonajournal/Abstract/2002/07000/Enhancing_Work_Climate_to_Improve_Performance_and.7.aspx)
- Steers, R. M. and Porter, L. C. (1979). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGrawHill.
- Steers, R.M. (1977). *Organizational Effectiveness: a behavioral view*. California: Goodyear Publishers.
- Stringer, R.M. (2002). *Leadership and organizational climate*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Timm, P.R., Peterson, B.D. and Stevens, J.C. (1990). *People at Work: Human Relations in Organizations*. 3<sup>th</sup> ed. Saint Paul: West Publishing.
- Vroom, R.F. (1982). *Work and motivation*. New York: John Willey & son.

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร      ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่      อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร  
มหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎี  
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางญาณีศา ดวงสีทอง     ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 2
4. ดร.ยุทธนา อุทโท     ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพรรณานิคม  
อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 2
5. นางสาววย สอนสมนึก     ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียน  
บ้านโนนทรายคำ อำเภอพรรณานิคม  
จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ในการเสนอแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 2 จำนวน 11 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.โชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางศรีสุตา ทิพสิงห์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
4. นางสาวปริญญา สุทธิโคตรศึกษานิเทศก์ หัวหน้ากลุ่มงานวัดและ  
ประเมินผลการศึกษา ในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
5. ดร.ยุทธนา อุทโร ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลพรณานิคม  
อำเภอพรณานิคม จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 2
6. นายทรงศิลป์ ไผ่ทาคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนากะทาด อำเภอ  
อากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
7. นายสมเพชร ลาบัวใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบะหว้า  
อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

8. นางกมลกรรณ คำผาย  
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถ่อน  
อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 2
9. นางเพียงจันทร์ ไชยยศ  
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านปะนงทา  
อำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3
10. นางสาวอัมพิกา แก้วไพฑูรย์  
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโพนแพง  
อำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3
11. นางสาวรวย สอนสมนึก  
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียน  
บ้านโนนทรายคำ อำเภอพรรณานิคม  
จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย







ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายยุทธนา อุทโร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวราย สอนสมนึก

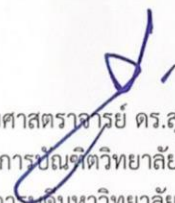
- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนวิสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางณัฏฐา ดวงสีทอง

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
  ๒. เครื่องมือการวิจัย
  ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เกษะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนนาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เกษะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๕ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนนาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนวิสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๕๒๑๒๒๕๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนนาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๔๓๒ ๑๖๖๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางสาวอัมพิกา แก้วไพฑูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนนาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางศรีสุดา ทิพลิงห์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๘๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายสมเพชร ลาบัวใหญ่

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๕๒๑๒๒๕๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางเพียงจันทร์ ไชยยศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร.ยุทธนา อุทโท

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เกษะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๕๒๑๒๒๙๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เกษะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางสาวปริญญา สุทธิโคตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศของคณาจารย์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอขอบขออนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาบรรยากาศของคณาจารย์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนนาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายทรงศิลป์ ไผทาคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศของคณาจารย์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนนาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาบรรยากาศของคณาจารย์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางสาววย สอนสมนึก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เถายะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินทิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เถายะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางกมลกรณ์ คำผาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวพนิดา เกษะบุตร รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๕๒๑๒๒๕๑๑๖ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ผกาพรรณ วัฒนานาม เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวพนิดา เกษะบุตร โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๔๙๓๒ ๑๖๖๙

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง บรรยายาทศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้สอบถามเกี่ยวกับบรรยายาทศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยายาทศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ

3. ข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลต่อตัวของท่านแต่ประการใด เพราะผู้วิจัยจะนำผลไปวิเคราะห์ในภาพรวม คำตอบของท่านจะมีประโยชน์เป็นอย่างยิ่งต่อการวิจัยและพัฒนาการศึกษา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวพนมิตา เกษะบุตร

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง บรรยากาศของคณาจารย์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

\*\*\*\*\*

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่เห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ผู้บริหารสถานศึกษา

ครูผู้สอน

2. ประสบการณ์การทำงาน

น้อยกว่า 10 ปี

ระหว่าง 10 - 20 ปี

มากกว่า 20 ปี

3. ขนาดโรงเรียน

ขนาดเล็ก

ขนาดกลาง/ใหญ่

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย

- 1.1 ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ
- 1.2 ด้านโครงสร้างองค์การ
- 1.3 ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
- 1.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 1.5 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน
- 1.6 ด้านความรับผิดชอบในงาน

2. โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ตามสภาพความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ระดับความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง การปฏิบัติหรือความเป็นจริง อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การปฏิบัติหรือความเป็นจริง อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การปฏิบัติหรือความเป็นจริง อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การปฏิบัติหรือความเป็นจริง อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การปฏิบัติหรือความเป็นจริง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	บรรยากาศองค์การ	ระดับการปฏิบัติหรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
0	โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน		✓			

#### คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย / ลงในช่องมาก แสดงว่าโรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก

ข้อ	บรรยายภาคองค์การ	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ</b>						
1	ผู้บริหารสร้างแรงกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครู					
2	ครูได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย					
3	ระบบการพิจารณาความดีความชอบเป็นไปด้วยความยุติธรรม ตามความจริง					
4	ผู้บริหารแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ					
5	ครูที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับโอกาสและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
<b>2. ด้านโครงสร้างองค์การ</b>						
6	โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน					
7	โรงเรียนกำหนดกฎระเบียบ ขอบบังคับ รวมทั้งมีขั้นตอนในการปฏิบัติงาน					
8	โรงเรียนมีการกำหนดสายการบังคับบัญชาและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน					
9	โรงเรียนมีการกำหนดภาระงานตามความเหมาะสมและความสามารถของบุคคล					
10	โรงเรียนจัดโครงสร้างสายงานให้สัมพันธ์กัน เชื่อมต่อการติดต่อประสานงานซึ่งกันและกัน					
11	โรงเรียนใช้รูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมตามสายการบังคับบัญชา					



ข้อ	บรรยายภาคองค์การ	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>2. ด้านโครงสร้างองค์การ (ต่อ)</b>						
12	โรงเรียนมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
13	โรงเรียนส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ					
<b>3. มาตรฐานในการปฏิบัติงาน</b>						
14	โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน					
15	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการทำงานของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามมาตรฐานที่กำหนดไว้					
16	โรงเรียนมีการประเมินผล และนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนาร่วมกัน					
17	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินการปฏิบัติหน้าที่เป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้เกิดการยอมรับและพัฒนาร่วมกัน					
18	ผู้บริหารให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อให้เกิดการพัฒนา และให้ความช่วยเหลือครูที่มีผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามเกณฑ์					
<b>4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ</b>						
19	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจ ยอมรับผลการตัดสินใจ และนำไปปฏิบัติ					
20	บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงานทุกระดับ					

ข้อ	บรรยายภาคองค์การ	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (ต่อ)</b>						
21	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นก่อนตัดสินใจในการทำงานหรือแก้ปัญหา					
22	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจไปสู่ครูผู้รับผิดชอบงานอย่างเหมาะสม					
23	ผู้บริหารให้อิสระทางความคิดแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน					
<b>5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน</b>						
24	ครูทำงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตรและมีมิตรภาพที่ดีต่อกัน					
25	ครูได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน					
26	ครูรู้สึกอบอุ่นและได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ					
27	บรรยากาศการทำงานมีลักษณะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
28	บุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่จากผู้บริหารอย่างเท่าเทียมกันและทั่วถึง					
29	ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
30	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนและคัดเลือกบุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน					

ข้อ	บรรยายภาคองค์การ	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>6. ด้านความรับผิดชอบในงาน</b>						
31	ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานของตนเองตามกรอบของงานที่ได้รับมอบหมาย					
32	ครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานต่าง ๆ					
33	ครูได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ					
34	ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจเต็มกำลังความสามารถ					
35	ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามเวลาที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ					
36	ครูมุ่งมั่นในการทำงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย
  - 1.1 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
  - 1.2 ด้านความสำเร็จของงาน
  - 1.3 ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง
  - 1.4 ด้านการยอมรับนับถือ
  - 1.5 ด้านค่าตอบแทน
2. โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ตามสภาพความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ระดับความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้
  - 5 หมายถึง การปฏิบัติหรือความเป็นจริง อยู่ในระดับมากที่สุด
  - 4 หมายถึง การปฏิบัติหรือความเป็นจริง อยู่ในระดับมาก
  - 3 หมายถึง การปฏิบัติหรือความเป็นจริง อยู่ในระดับปานกลาง
  - 2 หมายถึง การปฏิบัติหรือความเป็นจริง อยู่ในระดับน้อย
  - 1 หมายถึง การปฏิบัติหรือความเป็นจริง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
0	บุคลากรในหน่วยงานมีความสามัคคีปรองดองและบรรยากาศการทำงานแบบเป็นกัลยาณมิตร		✓			

คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย / ลงในช่องมาก แสดงว่าท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยบุคลากรในหน่วยงานมีความสามัคคีปรองดองและบรรยากาศการทำงานแบบเป็นกัลยาณมิตร ในระดับมาก

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน</b>						
1	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
2	บุคลากรในหน่วยงานมีความสามัคคีปรองดองและบรรยากาศการทำงานแบบเป็นกัลยาณมิตร					
3	เมื่อท่านประสบปัญหาในการทำงานเพื่อนร่วมงานยินดีที่จะช่วยเหลือ					
4	ท่านรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
5	ท่านได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน					
6	ท่านมีความรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน					
7	ท่านรับฟังความคิดเห็นและมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน					
<b>2. ด้านความสำเร็จของงาน</b>						
8	ท่านใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย					
9	ท่านรู้สึกพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ					
10	ท่านมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย เมื่องานนั้นสำเร็จ					
11	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด					
12	ท่านเป็นผู้มีส่วนร่วมกับความสำเร็จขององค์กรที่ท่านสังกัด					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>3. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง</b>						
13	ท่านได้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถที่ปรากฏจากผลงานในหน้าที่					
14	ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ด้านการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์					
15	ท่านได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จากความสามารถของตนเอง					
16	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
17	ท่านภูมิใจในตำแหน่งงานปัจจุบันและเชื่อว่าตำแหน่งงานที่ปฏิบัติก้าวหน้าสูงขึ้นเรื่อย					
18	ท่านได้รับการสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					
<b>4. ด้านการยอมรับนับถือ</b>						
19	การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา					
20	การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน					
21	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานสำคัญ ๆ ให้ท่านเสมอ					
22	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
23	ท่านได้รับความศรัทธา ความนับถือจากนักเรียน					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ หรือเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
<b>4. ด้านการยอมรับนับถือ (ต่อ)</b>						
24	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ					
25	ท่านมักถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					
<b>5. ด้านค่าตอบแทน</b>						
26	เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ตามปริมาณงานที่ครูรับผิดชอบ					
27	รายได้ที่ได้รับทำให้ท่านและครอบครัวดำรงอยู่ได้อย่างสุขสบายตามสมควรแก่สภาพ					
28	การได้รับสวัสดิการอื่น ๆ จากการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านมีความเหมาะสมเป็นธรรม					
29	ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนอย่างมีความเป็นธรรมและเหมาะสมกับภาระงาน					
30	สิ่งจูงใจที่เป็นรางวัลจากการปฏิบัติงานทำให้ท่านมีกำลังใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน					
31	ท่านมีความพึงพอใจกับอัตราเงินเดือนที่ได้รับในแต่ละเดือน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)





ตาราง 52 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ									
1	ผู้บริหารสร้างแรงกระตุ้นและ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้กับครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	ครูได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อ ปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ระบบการพิจารณาความดี ความชอบเป็นไปด้วยความ ยุติธรรม ตามความจริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารแจ้งให้บุคลากรทราบ เกี่ยวกับเกณฑ์ในการพิจารณา ความดีความชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	ครูที่มีผลงานดีเด่นจะได้รับ โอกาสและความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
2. ด้านโครงสร้างองค์การ									
6	โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้าง การบริหารงานและลักษณะงาน ไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	โรงเรียนกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งมีขั้นตอนในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 52 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
2. ด้านโครงสร้างองค์การ (ต่อ)									
8	โรงเรียนมีการกำหนดสายการ บังคับบัญชาและหน้าที่ความ รับผิดชอบของบุคคลากรไว้อย่าง ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	โรงเรียนมีการกำหนดภาระงาน ตามความเหมาะสมและ ความสามารถของบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	โรงเรียนจัดโครงสร้างสายงาน ที่เอื้อต่อการติดต่อประสานงาน ซึ่งกันและกัน	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.6 0	ใช้ได้
11	โรงเรียนใช้รูปแบบการสื่อสาร ที่เหมาะสมตามสายการบังคับ บัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	โรงเรียนมีการกระจายอำนาจ ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และ สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	โรงเรียนส่งเสริมการทำงานเป็น ทีมและสร้างความสามัคคีในหมู่ คณะ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน									
14	โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายใน การปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 52 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (ต่อ)									
15	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการทำงานของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
16	โรงเรียนมีการประเมินผล และ นำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนา รวบรวมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วม ในการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ เป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้เกิดการ ยอมรับและพัฒนารวมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารให้ข้อมูลสะท้อนกลับ เพื่อให้เกิดการพัฒนาและให้ ความช่วยเหลือครูที่มีผลการ ปฏิบัติงานไม่ได้ตามเกณฑ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ									
19	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจ ยอมรับผลการตัดสินใจ และ นำไปปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	บุคลากรมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจเรื่องงานทุกระดับ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 52 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (ต่อ)									
21	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นก่อนตัดสินใจในการทำงานหรือแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจไปสู่ครูผู้รับผิดชอบงานอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารให้อิสระทางความคิดแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน									
24	ครูทำงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตรและมีมิตรภาพที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	ครูได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	ครูรู้สึกอบอุ่นและได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	บรรยากาศการทำงานมีลักษณะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 52 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (ต่อ)									
28	บุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่ จากผู้บริหารอย่างเท่าเทียมกัน และทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เข้า ร่วมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน และคัดเลือกบุคลากรพัฒนา ตนเองและพัฒนาการปฏิบัติงาน อย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6. ด้านความรับผิดชอบในงาน									
31	ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานของ ตนเองตามกรอบของงานที่ได้รับ มอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	ครูได้รับความไว้วางใจจาก ผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน ต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	ครูได้รับความไว้วางใจจากเพื่อน ร่วมงานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยความตั้งใจเต็มกำลัง ความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 52 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
6. ด้านความรับผิดชอบในงาน (ต่อ)									
35	ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เสร็จทันตามกำหนดเวลาที่ กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	ครูมุ่งมั่นในการทำงานโดยไม่นำ เรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้

ตาราง 53 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับ  
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน									
1	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	บุคลากรในหน่วยงานมีความ สามัคคีปรองดองและ บรรยากาศการทำงานแบบ เป็นกัลยาณมิตร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	เมื่อท่านประสบปัญหาในการ ทำงานเพื่อนร่วมงานยินดี ที่จะช่วยเหลือ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจเป็นส่วนหนึ่ง ของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	ท่านได้รับความร่วมมือและ การสนับสนุนจากเพื่อน ร่วมงานในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	ท่านมีความรู้สึกสบายใจ ในการปฏิบัติงานกับเพื่อน ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ตาราง 53 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน (ต่อ)									
7	ท่านรับฟังความคิดเห็นและมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2. ด้านความสำเร็จของงาน									
8	ท่านใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	ท่านรู้สึกพอใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้สำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	ท่านมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเมื่องานนั้นสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	ท่านเป็นผู้มีส่วนร่วมกับความสำเร็จขององค์กรที่ท่านสังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 53 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
3. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง									
13	ท่านได้เลื่อนตำแหน่งตาม ความสามารถที่ปรากฏจาก ผลงานในหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	ท่านได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ด้านการ ฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อ เพิ่มพูนความรู้และ ประสบการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	ท่านได้รับความก้าวหน้าใน หน้าที่การงานจาก ความสามารถของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	โรงเรียนของท่านเปิดโอกาสให้ บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับ ที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	ท่านภูมิใจในตำแหน่งงาน ปัจจุบันและเชื่อว่าตำแหน่งงาน ที่ปฏิบัติก้าวหน้าสูงขึ้นเรื่อย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	ท่านได้รับการสนับสนุนในการ ปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 53 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
4. ด้านการยอมรับนับถือ									
19	การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	การปฏิบัติงานของท่านเป็นที่ยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานสำคัญ ๆ ให้ท่านเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	ท่านได้รับความศรัทธาความนับถือจากนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจและมีเกียรติในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	ท่านมักถูกกล่าวถึงและถูกยกย่องให้เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 53 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
5. ด้านคาตอบแทน									
26	เงินเดือนและคาตอบแทนอื่น ๆ มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ตามปริมาณงานที่ครูรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	รายได้ที่ได้รับทำให้ท่านและครอบครัวดำรงอยู่ได้อย่างสุขสบายตามสมควรแก่สภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	การได้รับสวัสดิการอื่น ๆ จากการปฏิบัติงานในโรงเรียนของท่านมีความเหมาะสมเป็นธรรมเนียม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนอย่างมีความเป็นธรรมเนียมและเหมาะสมกับภาระงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	สิ่งจูงใจที่เป็นรางวัลจากการปฏิบัติงานทำให้ท่านมีกำลังใจและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	ท่านมีความพึงพอใจกับอัตราเงินเดือนที่ได้รับในแต่ละเดือน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

## ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



ตาราง 54 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

บรรยากาศองค์การ	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.32-0.72 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.82	1	.61
	2	.32
	3	.34
	4	.67
	5	.72
2. ด้านโครงสร้างองค์การ ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.52-0.94 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95	6	.80
	7	.94
	8	.78
	9	.93
	10	.78
	11	.94
	12	.94
	13	.52
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.47-0.90 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.92	14	.90
	15	.89
	16	.90
	17	.47
	18	.87

ตาราง 54 (ต่อ)

บรรยายภาคองค์การ	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.79-0.98 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.96	19	.98	
	20	.98	
	21	.90	
	22	.89	
	23	.79	
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.60-0.98 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95	24	.60	
	25	.94	
	26	.80	
	27	.98	
	28	.96	
	29	.96	
6. ด้านความรับผิดชอบในงาน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.33-0.88 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.83	30	.96	
	31	.65	
	32	.88	
	33	.67	
	34	.67	
	35	.50	
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ บรรยายภาคองค์การ เท่ากับ 0.95		36	.33



จากตาราง 54 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.32 – 0.98 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.23 ทุกข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ เท่ากับ 0.95 ซึ่งแยกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านการให้ขวัญและกำลังใจ ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.32 – 0.72  
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.82
2. ด้านโครงสร้างองค์การ ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.52 – 0.94  
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95
3. มาตรฐานในการปฏิบัติงาน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.47 – 0.90  
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.92
4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง  
0.79 – 0.98 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.96
5. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง  
0.60 – 0.98 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95
6. ด้านความรับผิดชอบในงาน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.33 – 0.88  
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.83

ตาราง 55 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 2

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.74-0.97 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93	1	.97
	2	.74
	3	.69
	4	.78
	5	.95
	6	.85
	7	.76
2. ด้านความสำเร็จของงาน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.92-0.97 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98	8	.97
	9	.93
	10	.92
	11	.95
	12	.97
3. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.59-0.89 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93	13	.86
	14	.88
	15	.88
	16	.59
	17	.89
	18	.89

ตาราง 55 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
4. ด้านการยอมรับนับถือ ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.78-0.94 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95	19	.93
	20	.94
	21	.60
	22	.86
	23	.78
	24	.82
	25	.91
5. ด้านค่าตอบแทน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.66-0.94 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93	26	.87
	27	.87
	28	.66
	29	.81
	30	.67
	31	.94
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ 0.93		

จากตาราง 55 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.59 - 0.97 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.23 ทุกข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ 0.93 ซึ่งแยกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.74 - 0.97  
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93
2. ด้านความสำเร็จของงาน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.92 - 0.97  
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98

3. ด้านความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่ง ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง  
0.59 – 0.89 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.93
4. ด้านการยอมรับนับถือ ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.78 – 0.94  
ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.95
5. ด้านค่าตอบแทน ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.66 – 0.94 ค่าความ  
เชื่อมั่น เท่ากับ 0.93

ภาคผนวก ฉ

ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป



### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	SAb		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	SAf		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	SAc		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
4	SAe		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: totalB

### Model Summary<sup>e</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.858 <sup>a</sup>	.737	.736	.25090	
2	.911 <sup>b</sup>	.830	.829	.20222	
3	.918 <sup>c</sup>	.842	.841	.19494	
4	.919 <sup>d</sup>	.845	.844	.19319	1.780

a. Predictors: (Constant), SAb

b. Predictors: (Constant), SAb, SAf

c. Predictors: (Constant), SAb, SAf, SAc

d. Predictors: (Constant), SAb, SAf, SAc, SAe

e. Dependent Variable: totalB

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.058	.107		9.915	.000
	SAb	.757	.024	.858	31.316	.000
2	(Constant)	.358	.100		3.585	.000
	SAb	.477	.028	.541	16.947	.000
	SAf	.439	.032	.440	13.777	.000
3	(Constant)	.316	.097		3.268	.001
	SAb	.310	.042	.352	7.416	.000
	SAf	.415	.031	.416	13.376	.000
	SAc	.201	.038	.235	5.247	.000
4	(Constant)	.350	.097		3.618	.000
	SAb	.263	.045	.299	5.867	.000
	SAf	.356	.038	.357	9.459	.000
	SAc	.191	.038	.223	4.980	.000
	SAe	.108	.040	.128	2.710	.007

a. Dependent Variable: totalB



**Model Summary<sup>d</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.868 <sup>a</sup>	.753	.752	.26295	
2	.887 <sup>b</sup>	.786	.785	.24508	
3	.892 <sup>c</sup>	.795	.793	.24031	1.831

a. Predictors: (Constant), SAe

b. Predictors: (Constant), SAe, SAf

c. Predictors: (Constant), SAe, SAf, SAa

d. Dependent Variable: SBa

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.990	.108		9.186	.000
	SAe	.788	.024	.868	32.676	.000
2	(Constant)	.534	.118		4.524	.000
	SAe	.546	.040	.601	13.690	.000
	SAf	.348	.047	.322	7.341	.000
3	(Constant)	.445	.118		3.767	.000
	SAe	.453	.046	.499	9.869	.000
	SAf	.339	.047	.314	7.289	.000
	SAa	.123	.032	.144	3.875	.000

a. Dependent Variable: SBa

**Model Summary<sup>f</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.790 <sup>a</sup>	.624	.623	.28590	
2	.811 <sup>b</sup>	.658	.656	.27303	
3	.815 <sup>c</sup>	.664	.661	.27128	
4	.821 <sup>d</sup>	.674	.670	.26742	
5	.827 <sup>e</sup>	.684	.679	.26370	1.694

a. Predictors: (Constant), SAf

b. Predictors: (Constant), SAf, SAe

c. Predictors: (Constant), SAf, SAe, SAd

d. Predictors: (Constant), SAf, SAe, SAd, SAb

e. Predictors: (Constant), SAf, SAe, SAd, SAb, SAa

f. Dependent Variable: SBb

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.221	.138		8.868	.000
	SAf	.752	.031	.790	24.118	.000
2	(Constant)	1.189	.132		9.037	.000
	SAf	.495	.053	.520	9.358	.000
	SAe	.262	.044	.328	5.899	.000
3	(Constant)	1.230	.132		9.325	.000
	SAf	.528	.054	.555	9.703	.000
	SAe	.319	.050	.398	6.333	.000
	SAd	-.102	.043	-.125	-2.344	.020
4	(Constant)	1.133	.133		8.502	.000
	SAf	.525	.054	.551	9.785	.000
	SAe	.230	.056	.287	4.083	.000
	SAd	-.153	.045	-.189	-3.375	.001
	SAb	.166	.050	.198	3.338	.001
5	(Constant)	1.160	.132		8.814	.000
	SAf	.514	.053	.540	9.704	.000
	SAe	.257	.056	.321	4.576	.000
	SAd	-.123	.046	-.151	-2.676	.008
	SAb	.251	.055	.299	4.530	.000
	SAA	-.138	.042	-.184	-3.293	.001

a. Dependent Variable: SBb

**Model Summary<sup>e</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.791 <sup>a</sup>	.625	.624	.32197	
2	.833 <sup>b</sup>	.694	.692	.29152	
3	.845 <sup>c</sup>	.715	.712	.28180	
4	.849 <sup>d</sup>	.720	.717	.27950	1.799

a. Predictors: (Constant), SAb

b. Predictors: (Constant), SAb, SAf

c. Predictors: (Constant), SAb, SAf, SAc

d. Predictors: (Constant), SAb, SAf, SAc, SAa

e. Dependent Variable: SBc

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.099	.137		8.020	.000
	SAb	.750	.031	.791	24.171	.000
2	(Constant)	.452	.144		3.137	.002
	SAb	.491	.041	.518	12.105	.000
	SAf	.406	.046	.378	8.827	.000
3	(Constant)	.393	.140		2.812	.005
	SAb	.259	.060	.273	4.285	.000
	SAf	.373	.045	.347	8.300	.000
	SAc	.280	.055	.304	5.050	.000
4	(Constant)	.379	.139		2.733	.007
	SAb	.179	.067	.189	2.650	.008
	SAf	.360	.045	.335	8.029	.000
	SAc	.265	.055	.288	4.779	.000
	SAa	.112	.043	.132	2.597	.010

a. Dependent Variable: SBc

**Model Summary<sup>e</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.735 <sup>a</sup>	.540	.539	.35287	
2	.792 <sup>b</sup>	.627	.625	.31815	
3	.804 <sup>c</sup>	.646	.643	.31038	
4	.807 <sup>d</sup>	.652	.648	.30834	1.845

a. Predictors: (Constant), SAb

b. Predictors: (Constant), SAb, SAf

c. Predictors: (Constant), SAb, SAf, SAc

d. Predictors: (Constant), SAb, SAf, SAc, SAe

e. Dependent Variable: SBd

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.351	.150		9.000	.000
	SAb	.689	.034	.735	20.271	.000
2	(Constant)	.629	.157		4.001	.000
	SAb	.400	.044	.427	9.042	.000
	SAf	.453	.050	.427	9.031	.000
3	(Constant)	.574	.154		3.726	.000
	SAb	.181	.067	.193	2.725	.007
	SAf	.422	.049	.397	8.530	.000
	SAc	.264	.061	.290	4.324	.000
4	(Constant)	.526	.154		3.414	.001
	SAb	.247	.072	.263	3.444	.001
	SAf	.504	.060	.475	8.381	.000
	SAc	.280	.061	.307	4.579	.000
	SAe	-.150	.063	-.169	-2.371	.018

a. Dependent Variable: SBd

**Model Summary<sup>d</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.799 <sup>a</sup>	.638	.637	.42884	
2	.823 <sup>b</sup>	.678	.676	.40503	
3	.826 <sup>c</sup>	.682	.679	.40317	2.221

a. Predictors: (Constant), SAb

b. Predictors: (Constant), SAb, SAc

c. Predictors: (Constant), SAb, SAc, SAe

d. Dependent Variable: SBe

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.381	.182		-2.087	.038
	SAb	1.026	.041	.799	24.845	.000
2	(Constant)	-.588	.175		-3.354	.001
	SAb	.557	.081	.433	6.850	.000
	SAc	.520	.079	.417	6.584	.000
3	(Constant)	-.660	.178		-3.711	.000
	SAb	.460	.094	.358	4.917	.000
	SAc	.492	.080	.394	6.169	.000
	SAe	.139	.068	.114	2.058	.040

a. Dependent Variable: SBe

ภาคผนวก ช

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา





**แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ**  
**เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2**

**ชื่อผู้วิจัย** นางสาวพนิดา เกษะบุตร นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

**ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์

**กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์** ดร.พกาพรรณ วัฒนนาม

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....

ตำแหน่ง .....

สถานที่ทำงาน .....

วันเดือนปีที่สัมภาษณ์ .....

เริ่มต้นสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

ผลการวิจัยจะพบว่า แนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยเรียงลำดับจากมากไปหา  
 น้อย ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างองค์การ
2. ด้านความรับผิดชอบในงาน
3. ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
4. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน



3. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงาน  
อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวทางในการพัฒนาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน  
อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ท่านได้สละเวลาให้  
ความอนุเคราะห์เสนอแนวทางในการพัฒนาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

นางสาวพนนิดา เกษะบุตร  
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ช

ภาพประกอบการวิจัย



ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในการเสนอแนวทางการพัฒนาบรรยากาศ  
องค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นในการศึกษาการพัฒนาบรรยากาศ  
องค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์ด้วย  
โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อหาอำนาจพยากรณ์บรรยากาศองค์การของโรงเรียน  
พบว่าในด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ จะนำองค์ประกอบในด้านนั้นมาสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ  
เพื่อหาแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู  
ในโรงเรียน ภายใต้อาชีพคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 ท่าน ดังภาพ



ภาพประกอบ 2 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภวระบุตร  
ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไพกุล  
อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และ  
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์ นางศรีสุดา ทิพสิงห์ รองผู้อำนวยการสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2



ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์ นางสาวปรีญา สุทธิโคตร ศึกษานิเทศก์  
หัวหน้ากลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา ในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2



ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ ดร.ยุทธนา อูทโท ผู้อำนวยการโรงเรียน  
อนุบาลพรรณานิคม อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2





ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ นายทรงศิลป์ ไผ่ทองคำ ผู้อำนวยการโรงเรียน  
บ้านนากะทาด อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ นายสมเพชร ลาบัวใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน  
บ้านบะหว้า อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ นางกมลกรณ คำผาย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถ่อน อำเภอยะนิง จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ นางเพียงจันทร์ ไชยยศ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบะนกทา อำเภอนวนนิวาส จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ นางสาวอัมพิกา แก้วไพฑูรย์ ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านโพนแพง อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3



ภาพประกอบ 12 สัมภาษณ์ นางสาวรอย สอนสมนึก ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านโนนทรายคำ อำเภอพรรณานิคม  
จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 2

ประวัติย่อของผู้วิจัย



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวพัฒนิตา เกษะบุตร
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 28 ธันวาคม พ.ศ. 2536
ภูมิลำเนา	จังหวัดสกลนคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 158 หมู่ 13 ตำบลหนองสนม อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร 47120
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู คศ. 1
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านถ่อน ตำบลเชิงชุม อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2549	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านโพนแพง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3
พ.ศ. 2556	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนมัธยมวานรนิวาส
พ.ศ. 2561	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2566	ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2561-พ.ศ. 2563	ตำแหน่ง ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านถ่อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2
พ.ศ. 2563-ปัจจุบัน	ตำแหน่ง ครู โรงเรียนบ้านถ่อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2