

**แรงจูงใจของครูกับประสิทธิผลการดำเนินงาน  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาชั้นนำในประเทศไทย**  
**Teacher motivation and operational effectiveness  
of leading secondary schools in Thailand**

คำใจ แก้วหาญ

Kamjai Kaewhan

เฉลิม เกิดโมลี

Chalerm Gerdmoli

มหาวิทยาลัยเกริก

Krirk University

Email: dd2-vv2@hotmail.com

วันที่รับบทความ (Received) : 24 ตุลาคม 2564

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 26 ธันวาคม 2564

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 26 ธันวาคม 2564

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของครูมัธยมศึกษาในสถานศึกษาที่มีคะแนนสอบ O-net สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศไทย (2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคะแนนสอบ O-net สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศไทย (3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจของครูมัธยมศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคะแนนสอบ O-net สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศไทย และ (4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูมัธยมศึกษา กับคะแนน O-NET ของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคะแนนสอบ O-net สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูมัธยมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคะแนนการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-net สูงสุด 400 อันดับแรก จำนวน 1,568 คน จาก 196 โรงเรียนใน 6 ภูมิภาค สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ และค่าถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอน

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า** โรงเรียนที่มีคะแนนการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) (ค่าเฉลี่ยรวม 5 วิชา) สูงสุด คือ โรงเรียนมหิตลวิทย์วิทยานุสรณ์ จังหวัดนครปฐม ส่วนมากเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ครูส่วนมากเป็นเพศหญิงมีอายุ 41-50 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-25,000 บาทสังกัดกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษาและศาสนาและวัฒนธรรม แรงจูงใจของครูมัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค่าจูง ประสิทธิภาพของโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและลำดับสุดท้าย คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตามลำดับ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูง และ

แรงจูงใจในภาพรวมของครูมัธยมศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนคะแนนการทดสอบ การศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจของครู, ประสิทธิภาพการดำเนินงาน, โรงเรียนมัธยมศึกษาชั้นนำ

## Abstract

Teacher motivation is of great importance to the quality of education. Therefore, the purpose of this research was to determine whether teacher motivation influences school effectiveness and whether it affects the school's O-net score. This research is quantitative research. Data were collected by questionnaires sent by mail to schools with the highest average O-net scores of 1-400 of Thailand in 2016. The 1,408 questionnaires were recovered sufficiently to analyze 171 schools, most of them. It is an extra-large and large school. distributed in every region teachers who answered the questionnaire belonged to 8 subject groups of that school. Data were analyzed using descriptive statistics and hypothesis tested by ANOVA and Multiple Regression Analysis.

**The analysis of the data, it was found that** the overall school effectiveness was high. When classified from high to low as follows: 1. The ability to produce high-achieving students 2. The ability to solve problems within the school 3. The ability to change and develop the school. with the environment and 4. the ability to develop students to have a positive attitude. The overall motivation is high. The mean of the motivation factor was slightly higher than the supporting factor when considering each aspect of the 16 aspects of motivation, it was found that in descending order as follows: 1. Achievements at work (M1) 2. Position status (H9) 3. Job advancement (M5) 4. Relationships with colleagues (H6) 5. Methods of governance (H2) 6. Self-progress (M6) 7. Relationship with supervisors (H3) 8. Work stability (H10) 9. Work characteristics (M4) 10. Respect (M2) 11. Responsibility(M3) 12. Personal life (H7) 13. Working conditions (H4) 14. Relationship with subordinates (H8) 15. Salary and compensation (H5) 16 Policy and administration (H1)

The hypothesis testing found that 1) supporting factors influenced school effectiveness at a high level 2) The 6 factors were 1. Method of governance (H2) 2. Relationship with peers (H6) 3. Correlation with the director. (H3), 4. Advancement in work (M5), 5. Responsibility (M3), and 6. Working conditions (H4), in descending order, combined influence on the effectiveness of high school at a high level. Together, 58.3% of the dependent variables were described ( $R^2=.583$ ). 3) Four types of schools were classified according to the differences in the combination of Herzberg's theoretical motivation and support factors. It does not make a difference in the average scores of the O-net test results of each school. In other words, no matter what kind of motivation a school has, the school's O-net score is no different. Overall, it was concluded that the Hygiene/Context factors had a greater influence on effectiveness than the Motivation/Content factors.

**Keywords:** Motivation, operational effectiveness, Leading secondary schools

## 1. บทนำ

ผลการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาระดับสูงและระดับกลาง ที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 216 คนเมื่อ 14 มกราคม 2543 คือเมื่อ 20 ปี มาแล้ว พบว่า ปัญหาการศึกษาที่หนักอกผู้บริหาร เรียงจากมากไปหาน้อย 10 อันดับคือ 1. ปัญหายาเสพติด 2. ความตระหนักรู้ในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทางการศึกษา 3. เงินกู้ยืม ทุนการศึกษา มีไม่เพียงพอกับจำนวนผู้ที่ต้องการ 4. สถานศึกษาขาดปัจจัยสนับสนุน ด้านบุคลากรและงบประมาณที่เหมาะสม 5. นักศึกษา/ นักเรียนขาดคุณภาพ 6. วัฒนธรรม/จริยธรรมเสื่อมโทรมลง 7. การแต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหารของกระทรวงศึกษาไม่โปร่งใส/ไม่ยุติธรรม 8. หลักสูตรการเรียนการสอนล้าสมัย 9. การแต่งกายและการขาดระเบียบวินัยของนักเรียน 10. การปฏิรูปการศึกษาที่ล่าช้า ไม่มีแนวทางชัดเจน (สวนดุสิตโพล: “10 ปัญหาการศึกษาไทย” 14 มกราคม 2543)

อาจเป็นเพราะปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นสืบเนื่องกันมาเป็นเวลานาน ทำให้ต่อมาในปี 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้ปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหารใหม่ โดยการยุบรวมหน่วยงานทางการศึกษาเดิมแล้ว แบ่งส่วนราชการใหม่เป็นการบริหารราชการส่วนกลาง การบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา การทำเช่นนั้นเป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักการบริหารจัดการ ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, 5)

แม้ว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาจะเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ในอีก 10 กว่าปีต่อมา นายประสาร ไตรรัตน์วรกุล (2562) ในฐานะประธานกรรมการกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา พูดถึงการศึกษาในปี 2562 ว่ามีปัญหาอยู่ 4 ประการคือ 1. คุณภาพการศึกษาไทย 2. ความไม่เสมอภาคทางการศึกษา 3. ความสามารถในการแข่งขันของชาติและการศึกษาไทย 4. ความด้อยประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในการจัดการการศึกษาไทย

กล่าวเฉพาะปัญหาคุณภาพการศึกษาไทย ประสาร ไตรรัตน์วรกุล(เพ็งอ้าง) กล่าวว่า มีสิ่งบ่งชี้อยู่ 7 ประการ คือ 1.ไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ภายในประเทศ คือนักเรียนทุกระดับชั้นส่วนใหญ่คะแนนไม่ถึงร้อยละ 50 2. ได้คะแนนต่ำเมื่อเทียบกับมาตรฐานสากล เช่น ได้คะแนน PISA , TIMSS ต่ำ ฝีมือแรงงานก็ต่ำ 3. ความสามารถทางภาษาต่ำ 4. การพัฒนาเด็กปฐมวัยไม่มีการบูรณาการและด้อยประสิทธิภาพ 5. การศึกษาภาษาไทยด้อยคุณภาพคือผู้เรียนไม่เกิดทักษะความสามารถในการอ่านออกเขียนได้ 6. คุณภาพการศึกษามีหมุดตันในโรงเรียนขยายโอกาสต่ำ และ 7. การจัดการเรียนการสอนยังล้าสมัย

สิ่งบ่งชี้ทั้ง 7 ประการรวมศูนย์อยู่ที่การไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ในประเทศและได้คะแนนต่ำเมื่อเทียบกับมาตรฐานสากล นั่นคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้น ป.6 และ ม. 6 จากการทดสอบ O-NET ในช่วง 6-7 ปีที่ผ่านมา มีคะแนนเฉลี่ยทั้งประเทศอยู่ในเกณฑ์ต่ำมาตลอด โดยเฉพาะวิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ นอกจากนั้นผลการทดสอบนักเรียนระดับนานาชาติตามโครงการ PISA ของ OECD ในวิชาการอ่าน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ซึ่งถือเป็นวิชาพื้นฐานที่สำคัญและเป็นการวัดการคิดวิเคราะห์ความรู้/ทักษะที่จะใช้งานได้จริงในอนาคต นักเรียนไทยกลุ่มที่สู่มตัวอย่างแบบเป็นตัวแทนของนักเรียนทั้งประเทศ ได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ต่ำ อยู่ในอันดับท้าย ๆ แพ้จีน(เชียงใหม่) เวียดนาม เป็นต้น (วิทยาการ เชิญกุล, 2562)

สำหรับสาเหตุที่คุณภาพการศึกษาในส่วนของคุณค่าที่เป็นเกณฑ์มาตรฐาน สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติได้ท้าววิจัยพบว่ามีถึง 9 ปัจจัย กล่าวคือ 1. นักเรียนยังให้ความสำคัญของการสอบ O-NET

น้อยเกินไป 2. นโยบายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพวิชาการ ไม่ได้เน้นเพื่อให้มีผลการสอบ O-NET ดีเพียงอย่างเดียว 3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก มีการแข่งขันด้านวิชาการ และมีความกระตือรือร้นความเอาใจใส่ในการเรียนน้อยส่งผลให้คะแนน O-NET ต่ำ 4. การเข้าถึงข้อมูลของครูยังมีน้อย 5. พฤติกรรมการสอนของครู 6. ระดับความยากของข้อสอบ 7. ช่วงเวลาในการสอบและการแจ้งผลการสอบล่าช้า 8. คุณวุฒิของครูไม่ตรงตามสาระการสอน/ครูไม่ครบตามกลุ่มสาระ 9. ภาระงานของครูมีมาก (เอี่ยมพร หลินเจริญ สิริศักดิ์ อาจวิชัย และภัรภา จันทรอินทร์, 2552)

ปัจจัย 9 ประการดังกล่าว ถ้าพิจารณาในมิติของตัวแสดงแล้วจะมีที่สำคัญอยู่ 4 ประการ คือ ตัวนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ทรัพยากรบริหาร และครู กล่าวคือ ปัญหาที่ตัวนักเรียน นักเรียนมีความสนใจหลากหลาย ยกเว้นการเรียนรู้ ขาดแรงจูงใจในการเรียน การเลือกเรียนไม่เชื่อมโยงกับอาชีพที่จะทำในอนาคต ไม่มีนักเรียนชั้นยอดแบบแต่ก่อนมาให้ครูได้สอนกันอีกต่อไปแล้ว ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนหมายถึงนโยบาย เป้าหมายและแนวทางการจัดการศึกษาของกระทรวง และกรมที่ทางผู้บริหารโรงเรียนรับมาปฏิบัติ แม้ว่าจะไม่มีหน่วยงานใดที่ไม่ต้องการให้โรงเรียนสร้างสรรค์นักเรียนให้เป็นคนเก่งและคนดี แต่ด้วยระบบที่ไร้ประสิทธิภาพและคนบางกลุ่มมีความฉ้อฉล ประกอบกับผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจที่จะใช้อัตตะวินิจัยสูงได้มาก ทำให้บางโรงเรียนมีผู้บริหารที่ไม่เอาใจใส่ในการนำนโยบายการจัดการศึกษาที่ดีมีคุณภาพไปปฏิบัติ ย่อมส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาได้ไม่น้อย ปัญหาทรัพยากรบริหารเกิดความไม่พอเพียงด้านวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีความไม่พอเพียง สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพได้ด้วยเช่นกัน และที่สำคัญที่สุดคือปัญหาของครูเป็น ส่วนสำคัญ ที่สุด John Hattie (อ้างใน Hoy and Miskel, 2013, 316-317) วิเคราะห์ หอภิมาน (Meta- analysis) งานวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการของนักเรียนจำนวน 800 เรื่อง ตลอดเวลา 15 ปี เขาพบว่าครูเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียนอย่างมาก

ปัญหาของผู้สอนนั้นในอดีตเป็นเรื่องของการขาดแคลนในเชิงปริมาณคือจำนวนไม่พอเพียงต่อความจำเป็นที่ต้องใช้ ต่อมาเป็นเรื่องคุณภาพโดยพิจารณาจากคุณวุฒิของครู ดังนั้นสถาบันต่าง ๆ จึงเร่งการผลิตไม่นานนักคุณวุฒิของครูก็ไม่ใช่ปัญหา ตรงข้ามปัจจุบันกลับพบว่า ครูมีคุณวุฒิสูง มีความรู้สมัยใหม่ มีความก้าวหน้ารู้เท่าทันเทคโนโลยีสมัยใหม่ แต่ปัญหาของครูกลับเคลื่อนไปที่อื่น นั่นคือ ขาดความเอาใจใส่ และขาดความกระตือรือร้นที่จะทำการสอน ส่วนสาเหตุนี้ยังเป็นที่ยกเถียงและศึกษาค้นคว้ากันอยู่ บางส่วนบอกว่าเพราะแรงจูงใจส่วนบุคคลของครูเองที่ลดลงอย่างมาก ในขณะที่บางกลุ่มวิเคราะห์ว่าเป็นเพราะระบบการศึกษาของเราไปลดทอนศักยภาพของครูลง นั่นคือครูมีภาระงานที่หนักหน่วงเพิ่มขึ้น จนไม่มีเวลาจะเอาใจใส่ด้านการเรียนของนักเรียน ในขณะที่ความก้าวหน้าในอาชีพและผลตอบแทนไม่เพิ่มขึ้น

ในเมื่อแรงจูงใจของครูลดลงด้วยเหตุผลใดก็ตาม การจะไปหวังว่าครูจะช่วยให้เด็กนักเรียนมีแรงจูงใจที่จะเรียนจึงเป็นไปได้ยาก ยิ่งความหวังที่จะให้ครูช่วยกันสร้างเยาวชนรุ่นใหม่ให้มีความคิดแบบ Growth Mindset ตามข้อเสนอของ Carol Dweck เสนอแนวทางไว้จริงจะเป็นไปไม่ได้ อย่างไรก็ตามการกล่าวว่าแรงจูงใจของครูต่ำนั้นอาจไม่เป็นจริงก็ได้ เพราะยังไม่ได้มีการวิจัยที่บ่งชี้ถึงเรื่องนี้ แม้ว่าจะมีงานในระดับสารนิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโททำไว้เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะแรงจูงใจตามแนวคิดของ Herzberg ก็ยังไม่ชัดเจนอยู่นั่นเอง ยิ่งงานวิจัยในระดับปริญญาเอกที่ใช้กลุ่มตัวอย่างในประเทศไทยก็มีเพียง 2 เล่มเท่านั้นคืองานของ Sithiphan (1984) และ Ruthankoon and Ogunlana (2013) ยิ่งงานวิจัยในระดับมืออาชีพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาก็ไม่มี นั่นอาจเป็นเพราะว่าผู้เกี่ยวข้องเลิกสนใจเรื่องนี้ไปแล้ว

ที่จริงการศึกษาเรื่องแรงจูงใจมีทฤษฎีให้เลือกถึง 8 ทฤษฎี หรือถ้าจำแนกตามแนวทางของ Martin E. Ford (1992, 174-200) ก็สามารถจำแนกทฤษฎีแรงจูงใจออกได้ถึง 32 กลุ่มทฤษฎี และทฤษฎีที่ถูกสังเคราะห์ขึ้นมาใหม่ก็คือ Motivational Systems Theory กระนั้นก็ตาม ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

ก็ยังเป็นที่สนใจอยู่นั่นเอง ทั้งนี้เพราะนับแต่ทฤษฎีนี้ปรากฏขึ้นในปี 1959 มันก็ได้รับการตรวจสอบกับหลักฐานเชิงประจักษ์ในประเทศต่าง ๆ มาแล้วทั่วโลก และที่สำคัญทั้งที่ทดสอบแล้วผลไม่เป็นไปตามที่ Herzberg เสนอไว้ ทฤษฎีนี้ก็ยังคงถูกตรวจสอบมาจนถึงปัจจุบันนี้

ดังนั้น ในที่นี้จึงจะศึกษาว่า 1. แรงจูงใจของครูโดยปัจจัยนี้จะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผลหรือบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนหรือไม่ 2. ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ยังเป็นจริงอยู่หรือไม่ และ 3. โรงเรียนที่มีแรงจูงใจสูงจะทำให้โรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ย O-NET สูงขึ้นหรือไม่

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจของครูมัธยมศึกษาในสถานศึกษาที่มีคะแนนสอบ O-net สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคะแนนสอบ O-net สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจของครูมัศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคะแนนสอบ O-net สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูมัศึกษากับคะแนน O-NET ของโรงเรียนมัศึกษามีคะแนนสอบ O-net สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศไทย

## 3. สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 แรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงของครูมัธยมศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

สมมติฐานที่ 2 ตัวแปรย่อยทุกตัวของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงทั้ง 16 ตัว ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

สมมติฐานที่ 3 ระดับคะแนนเฉลี่ยการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของแต่ละโรงเรียนแตกต่างกันตามประเภทของแรงจูงใจที่ต่างกัน

## 4. ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาระดับแรงจูงใจของครูมัธยมศึกษา ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาและ ศึกษาอิทธิพลของแรงจูงใจของครูมัศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูมัศึกษากับคะแนน O-NET ของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยศึกษาเฉพาะความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคะแนนสอบ O-net สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศไทยเท่านั้น

### 2. ขอบเขตด้านตัวแปร

ผู้วิจัย กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### (1) ตัวแปรอิสระ

1.1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย 1) การได้รับความสำเร็จจากการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความรับผิดชอบ 4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 6) ความก้าวหน้าในตนเอง

**1.2) ปัจจัยค้ำจุน** ประกอบด้วย 1) นโยบายและการบริหารงาน 2) วิธีการปกครองบังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 4) สภาพการทำงาน 5) เงินเดือนและค่าตอบแทน 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 7) ชีวิตส่วนบุคคล 8) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา 9) สถานภาพของตำแหน่งงาน 10) ความมั่นคงในการทำงาน

## (2) ตัวแปรตาม

**2.1) ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา** ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

## 2.2) ลำดับโรงเรียนเรียงตามคะแนนโอเน็ต

## 3. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูมัธยมศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ที่ได้รับการจัดอันดับโรงเรียนที่มีคะแนนการสอบ O-net สูงที่สุดในประเทศไทย 400 อันดับแรก ประจำปีการศึกษา 2559

3.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูมัธยมศึกษา จำนวน 1,568 คน จาก 196 โรงเรียนใน 6 ภูมิภาค โดยการเปิดตารางกำหนดขนาดของ เครซี่ และมอร์แกน (Kreicie and Morgan,1970: 607-610)

## 5. ประโยชน์ของการวิจัย

1) ประโยชน์ด้านวิชาการ เป็นการสนับสนุนทฤษฎีพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจ การจัดการสิ่งจูงใจภายนอกและสิ่งจูงใจภายในรวมถึงประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

2) ประโยชน์ด้านการบริหาร ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถจัดสรรสิ่งจูงใจภายนอกที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการของครูและสามารถดึงดูดครูที่ดีเข้าสู่ระบบ สามารถสรรหาคัดเลือกและรักษาครูที่มีสิ่งจูงใจภายในที่เหมาะสม ทำให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นการจัดการสิ่งจูงใจให้ครูและการเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา

3) ประโยชน์สำหรับผู้สนใจสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการปรับใช้เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมัธยมศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพต่อโรงเรียน

## 6. ผลการวิจัย

### แรงจูงใจของครูมัธยมศึกษา

ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจของครูมัธยมศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

**(1) ปัจจัยจูงใจ** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การได้รับความสำเร็จจากการทำงาน ความก้าวหน้าในตนเอง การได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบและลำดับสุดท้าย คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

**(1.1) การได้รับความสำเร็จจากการทำงาน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความสามารถปฏิบัติงานใน

หน้าที่ได้สำเร็จตามเป้าหมาย ความสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้ ความรู้สึกพึงพอใจ ในความสำเร็จของงานและลำดับสุดท้าย การทำงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ตามลำดับ

**(1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บังคับบัญชายอมรับนับถือในตัว ครู นักเรียนพึงพอใจในการทำหน้าที่ของครู ครูเป็นคนสำคัญคนหนึ่งในโรงเรียน และลำดับสุดท้าย คือ เพื่อนร่วมงานไม่ให้ความร่วมมือ ตามลำดับ

**(1.3) ด้านความรับผิดชอบ** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานที่สำคัญ การมีอำนาจในการทำงานเพิ่มขึ้น การไม่มีอิสระมากนักในการทำงาน และลำดับสุดท้าย คือ การได้รับการสนับสนุนทรัพยากรบริหารมากขึ้น ตามลำดับ

**(1.4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ งานที่ปฏิบัติมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ ชัดเจน งานที่ได้รับมอบหมายมักไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และลำดับสุดท้าย คือ งานที่ปฏิบัติมีแนวทางหรือมาตรฐานในการปฏิบัติชัดเจน ตามลำดับ

**(1.5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จากผลการปฏิบัติงาน การไม่มีโอกาสที่จะได้อำนาจหน้าที่หรือได้ผลประโยชน์ตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ความรู้สึกพึงพอใจในความก้าวหน้าในตำแหน่งงานของตนเองและลำดับสุดท้าย คือ การมีโอกาสที่จะได้ศึกษาต่อหรือเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นตามลำดับ

**(1.6) ความก้าวหน้าในตนเองในตนเอง** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการศึกษาต่อหรือเข้าอบรม/สัมมนา โรงเรียนมักไม่ได้ใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่กลับมาจากการศึกษาต่อ ความพึงพอใจในความก้าวหน้าของตนเองและลำดับสุดท้าย คือ โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าสอบแข่งขันเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ตามลำดับ

**(2) ด้านปัจจัยค้ำจุน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านสถานภาพของตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านชีวิตส่วนบุคคล ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และลำดับสุดท้าย คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

**(2.1) ด้านนโยบายและการบริหารงาน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ โรงเรียนไม่บริหารงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่จะนำมาใช้ ความพึงพอใจในนโยบายและระเบียบปฏิบัติของโรงเรียน และลำดับสุดท้าย คือ โรงเรียนมีแนวทางที่เหมาะสมในการประเมินผลงานของบุคลากรตามลำดับ

**(2.2) ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงาน ผู้บริหารมอบหมายงานโดยไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร บุคลากรส่วนใหญ่มีความ

พึงพอใจในวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บริหารและลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารปรับวิธีการปกครองบังคับบัญชาให้เข้ากับสถานการณ์ได้ดีตามลำดับ

**(2.3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงาน ผู้บริหารมอบหมายงานโดยไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากร บุคลากรส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในวิธีการปกครองบังคับบัญชาของผู้บริหารและลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารปรับวิธีการปกครองบังคับบัญชาให้เข้ากับสถานการณ์ได้ดี ตามลำดับ

**(2.4) ด้านสภาพการทำงาน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ โรงเรียนจัดระบบการบริหารที่ช่วยให้บุคลากรที่มีความเอื้ออาทรต่อกัน โรงเรียนมีทรัพยากรการบริหารไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ความพึงพอใจในสภาพการทำงานของโรงเรียนและลำดับสุดท้าย คือ โรงเรียนตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคมที่เหมาะสม ตามลำดับ

**(2.5) ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความพึงพอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับ และลำดับสุดท้าย คือ ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ ที่ได้รับไม่เหมาะสมกับความรับผิดชอบ

**(2.6) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การไม่ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน การมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน การได้รับความช่วยเหลือในทางส่วนตัวเป็นอย่างดีจากเพื่อนร่วมงาน และลำดับสุดท้าย คือ ความพึงพอใจในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานทั้งในทางส่วนตัวและในเรื่องงานตามลำดับ

**(2.7) ด้านชีวิตส่วนบุคคล** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ชุมชนหรือหมู่บ้านที่อยู่อาศัยมีความอบอุ่นและปลอดภัย ความรู้สึกไม่พึงพอใจในชีวิตทางการเมืองและความเป็นไปในสังคมปัจจุบัน ความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตและลำดับสุดท้าย คือ การได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากครอบครัวและเครือญาติเป็นอย่างดี ตามลำดับ

**(2.8) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การได้รับความเคารพนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาตามสมควรและลำดับสุดท้าย คือ การไม่สัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาตามลำดับ

**(2.9) ด้านสถานภาพของตำแหน่งงาน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ตำแหน่งงานได้รับความเคารพนับถือจากบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตำแหน่งงานไม่มีอำนาจสั่งการตามที่ควรจะเป็น ความพึงพอใจในสถานภาพของตำแหน่งงานในปัจจุบันและลำดับสุดท้าย คือ โรงเรียนมีทรัพยากรการบริหารสนับสนุนการปฏิบัติงานของท่านอย่างพอเพียง ตามลำดับ

**(2.10) ด้านความมั่นคงในการทำงาน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ตำแหน่งงานมีความสำคัญต่อ

โรงเรียน การได้รับความเคารพนับถือจากนักเรียนและชุมชน ความพึงพอใจในอาชีพที่ทำอยู่ในปัจจุบันและลำดับสุดท้าย คือ อาชีพครูเป็นอาชีพที่มั่นคง ตามลำดับ

### ประสิทธิผลของโรงเรียน

ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและลำดับสุดท้าย คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตามลำดับเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

(1) **ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยของนักเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดของโรงเรียน โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น นักเรียนที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนของท่านสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น นักเรียนในโรงเรียนมีผลการประเมินหรือผลการทดสอบ (O-Net, NT, LAS) สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับจังหวัด หรือระดับประเทศ และลำดับสุดท้าย คือ นักเรียนไม่ได้รับรางวัลทางด้านวิชาการจากหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนในรอบปีที่ผ่านมา ตามลำดับ

(2) **ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม และจริยธรรมเหมาะสมกับวัย โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ให้กับนักเรียนเป็นประจำ นักเรียนมีทัศนคติที่ดี และตั้งใจ/สนใจในการศึกษาเล่าเรียน นักเรียนไม่ค่อยจะพัฒนาตนเองเท่าที่ควรและลำดับสุดท้าย คือ นักเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้มีระเบียบวินัยและเป็นแบบอย่างที่ดีกับบุคคลอื่นตามวัย ตามลำดับ

(3) **ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนมีการยอมรับและปรับเปลี่ยนตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมในสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสังคมและสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น ในรอบปีที่ผ่านมาโรงเรียนมีผลการพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียนในทุกด้านดีขึ้น หรือมีความก้าวหน้าขึ้น ผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมมือกันในการทบทวนนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน และลำดับสุดท้าย คือ โรงเรียนไม่ได้พัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ตามลำดับ

(4) **ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินหรือปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนมีการรับรู้ถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และสามารถร่วมมือกันแก้ไขปัญหาเหล่านั้นจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โรงเรียนสามารถแก้ปัญหา และพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้เป็นที่น่าพอใจ ผู้บริหารและครูผู้สอนไม่มีความสามารถในการประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนและลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารในโรงเรียนสามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียนได้ตามลำดับ

### ผลคะแนนการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net)

ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนที่มีคะแนนการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ประจำปีการศึกษา 2559 (ค่าเฉลี่ยรวม 5 วิชา) สูงสุด คือ โรงเรียนมหิตลวิทยานุสรณ์จังหวัดนครปฐม มีคะแนนเฉลี่ย 376.91 รองลงมา คือ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษากรุงเทพมหานครมีคะแนนเฉลี่ย 365.52 โรงเรียนอานวยศิลป์ กรุงเทพมหานครมีคะแนนเฉลี่ย 351.23 และโรงเรียนที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ โรงเรียนบางสะพานวิทยามีคะแนนเฉลี่ย 179.18 คะแนน

### ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจของครูมัธยมศึกษาที่มีปัจจัยจูงใจ 3 ตัว คือการได้รับความสำเร็จจากการทำงาน ( $X_1$ ) การได้รับการยอมรับนับถือ( $X_2$ ) และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน( $X_5$ ) และปัจจัยค่าจูง 3 ตัว คือ วิธีการปกครองบังคับบัญชา( $X_8$ ) สภาพการทำงาน( $X_{10}$ ) และเงินเดือนและค่าตอบแทน ( $X_{11}$ ) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ร้อยละ 71.20 ( $R^2 = .712$ ) แสดงว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูง และแรงจูงใจในภาพรวมของครูมัธยมศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 และสมมติฐานที่ 2

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูมัศึกษากับคะแนนการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) ในการทดสอบพบว่าแรงจูงใจในภาพรวม ทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงไม่มีผลต่อคะแนนการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (sig. = 0.617) หมายความว่า แรงจูงใจในภาพรวมของครูมัธยมศึกษา ไม่ส่งผลต่อระดับคะแนนการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 3

## 7. อภิปรายผล

**แรงจูงใจของครูมัธยมศึกษา** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านปัจจัยจูงใจ และลำดับสุดท้าย คือ ด้านปัจจัยค่าจูง ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูตรงกับความรู้ความสามารถจึงสามารถแสดงศักยภาพในการทำงานได้อย่างเต็มที่ครูมีอิสระในการทำงาน ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ได้ ได้รับค่ายกย่องชมเชยทั้งจากผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน เมื่องานสำเร็จจึงส่งผลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นการกระตุ้นความรู้สึกรักของบุคคลที่มีต่อหน้าที่ทำอยู่ผลประโยชน์ตอบแทนจากการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีความสุขและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่คือการได้รับ ผลตอบแทนหรือปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ หากผลตอบแทนที่ได้รับมากจะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก หากผลตอบแทนที่ได้รับน้อยจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกไม่มีความสุขและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานอีกทั้งความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรนั้นๆ ดังที่ สุรัชย์ เลิศวานิช (2543, 27) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรนั้นๆ และจะส่งผลถึงความสำเร็จของงานโดยจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังส่งผลถึงตัวบุคคลให้มีทัศนคติในการปฏิบัติงานในทางบวกทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ยอดมาลี (2558) ศึกษาเรื่อง ” ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ” ผลการวิจัย

พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

**1. ด้านปัจจัยจูงใจ** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน การได้รับความสำเร็จจากการทำงาน ความก้าวหน้าในตนเอง การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบและลำดับสุดท้าย คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Herzberg (1959, 45-48) เกี่ยวกับแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน และความสำเร็จของงานโดยตรง ถ้ามีอยู่จะเป็นสิ่งจูงใจหรือทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำอย่างมาก แต่ถ้าไม่มีไม่ได้หมายความว่าคนจะไม่มี ความพอใจในงานที่ทำปัจจัยเหล่านี้มีอยู่ 5 ชนิด คือ ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น และการแสดงสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้เห็นผลงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา กลุ่มเพื่อน บุคคลในหน่วยงาน หรือจากบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชยลักษณะของงาน เช่น อาจเป็นงานประจำ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นงานที่ง่ายหรือยากเกินไป ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานหรือตำแหน่งของบุคคลากรในองค์การ โดยความเพิ่มงานในความรับผิดชอบมากขึ้น และการพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่แต่ละบุคคลในองค์การมีโอกาสได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญใหม่ๆ ให้กับตนเอง

**2. ด้านปัจจัยค้ำจุน** ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านสภาพภาพของตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านชีวิตส่วนบุคคล ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และลำดับสุดท้าย คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Herzberg (1959, 45-48) เกี่ยวกับแรงจูงใจด้านปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะทำให้คนไม่พอใจในงานที่ทำ หากว่าสิ่งเหล่านี้ไม่มีอยู่ในงาน แต่ปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้มีอยู่ 6 ชนิด คือ เงินเดือนและค่าตอบแทน หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน หรือความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ได้แก่ การติดต่อพบปะกันไม่ว่าจะเป็นทางกิริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สภาพภาพในการทำงาน หมายถึง ลักษณะของสถานะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต้องงาน เช่น การมีเลขานุการ การมีรถประจำตำแหน่ง การมีอภิสิทธิ์ต่างๆ นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การ เช่น การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้ดำเนินงานได้สำเร็จรวมถึงการติดต่อภายในองค์การ นั่นคือ นโยบายขององค์การจะต้องเป็นที่แน่ชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง สภาพการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงาน เช่น ระยะเวลาของงาน ความมั่นคงหรือไม่มั่นคงขององค์การ และวิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหารงานอาจรวมถึงความเต็มใจหรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการที่จะให้คำแนะนำ หรือมอบหมาย ความรับผิดชอบต่างๆ ให้แก่ลูกน้อง

### ประสิทธิผลของโรงเรียน

ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และลำดับสุดท้าย คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการส่งเสริมจัดกระบวนการเรียนการสอนของครูทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ครูประเมินความพร้อมของนักเรียนก่อนวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาความสามารถด้านการเรียนการสอนของนักเรียนได้อย่างตรงจุด จัดโครงการหรือกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนอยู่เสมอ ผู้บริหารและครูมีการประชุมทบทวนเป้าหมายและนโยบายการจัดการศึกษา หลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ส่งผลให้นักเรียนในโรงเรียนสามารถเข้าศึกษาต่อในสถาบันระดับสูงได้เพิ่มขึ้น การเรียนการสอนของโรงเรียนจึงเป็นที่ยอมรับและชื่นชมของผู้ปกครองและชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ยอดมาลี (2558) ศึกษาเรื่อง ” ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ” ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

### ผลคะแนนการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net)

ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนที่มีคะแนนการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-net) ประจำปีการศึกษา 2559 (ค่าเฉลี่ยรวม 5 วิชา) สูงสุด คือ โรงเรียนมหิตลวิทยานุสรณ์จังหวัดนครปฐม มีคะแนนเฉลี่ย 376.91 รองลงมา คือ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษากรุงเทพมหานครมีคะแนนเฉลี่ย 365.52 โรงเรียนอานวยศิลป์ กรุงเทพมหานครมีคะแนนเฉลี่ย 351.23 และโรงเรียนที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ โรงเรียนบางสะพานวิทยามีคะแนนเฉลี่ย 179.18 คะแนน ทั้งนี้คะแนนที่แตกต่างกันไปอาจเนื่องมาจากกลุ่มสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ พิเศษ หรือขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่เป็นนักเรียนที่ได้รับการส่งเสริมจากครู อีกทั้งด้านงบประมาณเพียงพอ และปัจจัยเอื้อต่าง ๆ จากภายนอก เช่น การสนับสนุนจากองค์กรเอกชน หน่วยงานอื่น ๆ ส่วนด้านกระบวนการมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ เนื่องจากมีบุคลากรครูเพียงพอกับความต้องการ มีสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยทัน มีการส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนเข้าร่วมแข่งขันทักษะวิชาการตามหน่วยงานที่จัด จึงส่งผลให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงที่สุด ส่วนกลุ่มสถานศึกษาเล็กที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ทั้งนี้เป็นเพราะว่ากลุ่มสถานศึกษาดังกล่าว ถึงแม้จะมีนโยบายการจัดการเรียนการสอนทางไกล แต่โรงเรียนส่วนมากยังขาดกระบวนการบริหารจัดการ การดูแล และสนับสนุนครูผู้สอน ซึ่งเกิดจากความร่วมมือกันอย่างไม่แท้จริงระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก จึงส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำการดูแลและส่งเสริมนักเรียนเป็นรายบุคคลอย่างเต็มตามศักยภาพค่อนข้างยาก จึงส่งผลให้นักเรียนไม่ได้รับการส่งเสริมเป็นรายบุคคลได้อย่างทั่วถึง

### ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากการทดสอบสมมติฐาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจของครูมัธยมศึกษามีปัจจัยจูงใจ 3 ตัว คือ การได้รับความสำเร็จจากการทำงาน ( $X_1$ ) การได้รับการยอมรับนับถือ( $X_2$ ) และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ( $X_5$ ) และปัจจัยค่าจูง 3 ตัว คือ วิธีการปกครองบังคับบัญชา( $X_8$ ) สภาพการทำงาน( $X_{10}$ ) และเงินเดือนและค่าตอบแทน ( $X_{11}$ ) ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ร้อยละ 71.20 ( $R^2 = .712$ ) แสดงว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูง และแรงจูงใจในภาพรวมของครูมัธยมศึกษา ฐานส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 และสมมติฐานที่ 2 จากผลการวิจัยสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg (1959:45-48) ที่ว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล

ซึ่งปัจจัยดังกล่าว คือ ปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูน ซึ่งปัจจัยจิตใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน และความสำเร็จของงานโดยตรง ถ้ามีอยู่จะเป็นสิ่งจูงใจหรือทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำอย่างมาก โดยปัจจัยจิตใจประกอบด้วย 1) การได้รับความสำเร็จจากการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความรับผิดชอบ 4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและ 6) ความก้าวหน้าในตนเอง ส่วนปัจจัยคำจูนเป็นปัจจัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะทำให้คนไม่พอใจในงานที่ทำ หากว่าสิ่งเหล่านี้ไม่มีอยู่ในงาน แต่ปัจจัยเหล่านี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้นซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย 1) นโยบายและการบริหารงาน 2) วิธีการปกครองบังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 4) สภาพการทำงาน 5) เงินเดือนและค่าตอบแทน 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 7) ชีวิตส่วนบุคคล 8) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา 9) สถานภาพของตำแหน่งงาน และ 10) ความมั่นคงในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยจิตใจและปัจจัยคำจูนมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาเพียงด้านละ 3 ปัจจัย กล่าวคือ ปัจจัยจิตใจ ได้แก่ การได้รับความสำเร็จจากการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ส่วนปัจจัยคำจูน ได้แก่ วิธีการปกครองบังคับบัญชา สภาพการทำงานและเงินเดือนและค่าตอบแทน ส่วนปัจจัยด้านอื่นไม่มีผล อาจเนื่องมาจากแรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งที่เกิดจากขวัญและกำลังใจ เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องประกอบไปด้วยส่วนประกอบสำคัญ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรนั้น เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างตั้งใจและเต็มความสามารถ ประกอบกับแนวคิดของ สเตียร์ และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 1991, 210 – 212) ที่กล่าวว่าผลการปฏิบัติงาน (Job performance) ของแต่ละบุคคลจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ระดับของแรงจูงใจ 2) ความรู้ความสามารถหรือลักษณะส่วนตัว 3) ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน ทั้งนี้ Hoy and Ferguson (1985) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยศึกษาใน 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเองของนักเรียน 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครู 3) ความสามารถในการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู 4) ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 5) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่กระทบทั้งภายในและภายนอก แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ยอดมาลี (2558) ศึกษาเรื่อง ” ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ” ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านปัจจัยจิตใจกับประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง 2 ด้านและในระดับปานกลาง 3 ด้านคือ ด้านการได้รับความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการทำงาน 4) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านปัจจัยคำจูนกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ในระดับปานกลาง 3 ด้านคือ ด้านเงินเดือน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สรุปแรงจูงใจทั้ง 10 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

## 8. ข้อเสนอแนะ

(1) จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยจิตใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติของครูมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรวางแผนงานเพื่อลดภาระงานครูให้ไม่มากจนเกินกำลัง มีการมอบหมายงานให้ครู

ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถและพิจารณาเพิ่มบุคลากรในโรงเรียนให้เพียงพอเพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้มากขึ้น

(2) ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยสำคัญ ด้านความมั่นคงในการทำงานมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรเสริมสร้างความมั่นคงของครูมัธยมศึกษาในการปฏิบัติงาน โดยการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและการมอบหมายงาน อำนาจหน้าที่ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน รวมทั้งการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ ให้กับครู เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าเป็นงานที่สามารถหาเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้อย่างมั่นคง

(3) จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาควรส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักหน้าที่ของตนเป็นอย่างดีทั้งการปฏิบัติในโรงเรียนและที่บ้าน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรกำหนดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกิจกรรมที่ฝึกให้นักเรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ สามารถจัดระเบียบความคิดและใช้เหตุผลในการอ้างอิงแนวคิดได้ นอกจากนี้ควรเป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนสามารถใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานต่างๆ เพื่อให้นักเรียนได้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเห็นคุณค่าของตนเองอีกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมชุมนุมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนเลือกเรียนตามความสนใจและความ สามารถเฉพาะตัวการจัดกิจกรรมลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ตามที่รัฐบาลกำหนดเพิ่มเติมลงไปหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงและสามารถนำไปต่อยอดในอนาคตได้ ได้แก่ กิจกรรมฝึกอาชีพต่างๆ เป็นต้น

(4) สำหรับแนวทางการดำเนินงานในภาพรวมนั้น ต้องเริ่มต้นจากการเติมในส่วนขาดของปัจจัยสำคัญก่อน เมื่อเห็นว่าการขาดความไม่เพียงพอได้แล้วในบางระดับจึงไปเพิ่มเติมเต็มที่ปัจจัยจึง ประสิทธิภาพของงานจึงจะเกิดขึ้นได้

### ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ

#### (1) ด้านปัจจัยจูงใจ

(1.1) ผู้บริหารโรงเรียนควรนำระบบการบริหารแบบใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ภายในหน่วยงานเพิ่มเติม เช่น การจัดให้มี Knowledge Portal ให้ครูสามารถ เข้าถึงความรู้ภายในองค์กรและภายนอกองค์กรได้อย่างสะดวกผ่านทางวิธีการด้านอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ครูมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น

(1.2) อาจมีการพิจารณาให้รางวัลพิเศษต่างๆ เช่น การมอบค่าตอบแทน พิเศษที่นอกเหนือจากเงินเดือนประจำ การมอบเกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ เป็นต้น

(1.3) ผู้บริหารโรงเรียนอาจมีการปรับสายงานหรือสายการบังคับบัญชาภายในหน่วยงานให้สั้น และมีความยืดหยุ่น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสั่งการ และการตัดสินใจในบางปัญหาให้เกิดความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

(1.4) ผู้บริหารควรมีการประเมินความพึงพอใจในงานของครูเพื่อรับทราบถึงทัศนคติของครูที่มีต่องานที่ตนเองรับผิดชอบว่ามีความพึงพอใจหรือไม่ อย่างไร อีกทั้งควรให้ ครูร่วมเสนอการพัฒนาระบบการทำงานหรือสิ่งที่ต้องการเพิ่มเติมจากหน่วยงาน เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาต่อไป ซึ่งจะทำให้ทราบถึงความต้องการของครูที่แท้จริงและสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างตรงจุด เมื่อครูได้รับสิ่งที่ตนเองต้องการก็จะเกิดความ พึงพอใจ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรของตนเอง

(1.5) ผู้บริหารควรสนับสนุนด้านการศึกษาของครูให้มีระดับที่สูงขึ้น อาจจัดตั้งในรูปแบบของทุนเรียนฟรี โดยจัดการสอบชิงทุนหรือมีกระบวนการพิจารณาด้วยความยุติธรรม จัดการแนะแนวเกี่ยวกับ

ความก้าวหน้าในงานอาชีพ เพื่อให้บุคลากรมองเห็นความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานของตนเอง อันจะเป็นแรงผลักดันให้เกิดการพัฒนาตนเอง และการปฏิบัติงานที่มีแบบแผน

## (2) ด้านปัจจัยค้ำจุน

(2.1) ผู้บริหารควรปรับปรุงโครงสร้างรายได้ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น เพราะรายได้ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนในการให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และควรพิจารณาจากสถานะเศรษฐกิจขององค์กร เพื่อปรับให้สอดคล้องใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

(2.2) ผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกทั้งในด้านของสถานที่ ห้องทำงาน อาคารเรียนที่ความเหมาะสม สะดวกสบาย น่าอยู่ อุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีเพียงพอ

(2.3) ผู้บริหารควรมีความยุติธรรม มีลักษณะความเป็นผู้นำในการบริหาร มีการพัฒนาความสามารถของตนเองให้เป็นที่น่านับถือ

(2.4) ผู้บริหารควรจัดให้มีโครงสร้างโอกาสก้าวหน้าที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพราะโอกาสก้าวหน้าถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการ

## ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

(1) เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเฉพาะกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีคะแนนสอบ O-net สูงสุด 400 อันดับแรกของประเทศไทย เท่านั้น ซึ่งไม่อาจเป็นตัวแทนของครูทั่วประเทศได้ การศึกษาครั้งต่อไปจึง ควร เก็บข้อมูลจากครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ครอบคลุมทั้งโรงเรียนรัฐและเอกชน และโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็กตลอดจนโรงเรียนที่อยู่ในเขตเมืองและโรงเรียนที่อยู่นอกเขตเมือง ที่มีปัจจัยพื้นฐานและปัจจัยจุดใจที่แตกต่างกันไป เพื่อให้ผลการวิจัยสามารถสะท้อนถึงแรงจูงใจของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศได้

(2) ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเชิงลึก อันจะทำให้เข้าใจการทำงานของครูระดับมัธยมมากขึ้น

(3) ควรมีการศึกษาตัวแปรอิสระอื่น ๆ ที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมัธยมศึกษา

(4) ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งปัจจัยใดที่ส่งผลต่อคะแนนเฉลี่ย O-net ของโรงเรียน

## บรรณานุกรม

โกศล น้อยอ่าง. (2543). ความพึงพอใจของประชาชนในบริการของสถานีตำรวจภูธร อำเภอเมือง. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จรัญ บุญประกอบ. (2542). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

จิตติภา ขาวอ่อน. (2547). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

ชญาญ ภูบั้งบอน. (2547). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมยุทธโยธาทหารบก. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. นนทบุรี: ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์ โปรเกรสซิฟ.

ณรงค์ ศรีเกรียงทอง. (2558). ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการสร้างประสิทธิผลในงานขายของพนักงานที่ปรึกษางานขาย (PC) และพนักงาน ที่ปรึกษาความงาม (BA) ของบริษัทโมเดิร์นคาสเตอร์

**เนชั่นเนลคอสเมติกส์ จำกัด.** Vol 8 No 2 (2015) ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และ ศิลปะ (พฤษภาคม - สิงหาคม 2558).

ธีราพร ธีรศิลป์. (2551). **ความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงาน ของพนักงานบริษัท เอกศิลป์กรุงเทพ จำกัด.** มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ธงชัย สันติวงษ์. (2550). **องค์การและการบริหารงาน.** (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.

นิสธารักษ์ เวชยานนท์ นิสธารักษ์ เวชยานนท์. (2548). **มิติใหม่การบริหารทุนมนุษย์.** กรุงเทพฯ: บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.

**พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2).** (2545).

รุ่งนภา เลิศพัชรพงศ์. (2550). **ประสิทธิผลการใช้คอมพิวเตอร์ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

รสรินทร์ แมบจันทิก. (2547). **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มหาจักรไฟฟ้าสากล จำกัด.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ: เทคนิค.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะอื่นๆ. (2552). **การบริหารการตลาดยุคใหม่.** กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

ศุภกิจ อัครเบญจพล. (2543). **ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) (สทศ.). (2561). **บัญชีรายชื่อ โรงเรียนที่มีคะแนนสอบ O-NET (ค่าเฉลี่ยรวม 5 วิชา) สูงสุด 400 อันดับแรก ในปีการศึกษา 2559.** สืบค้นเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2561. จาก <http://www.jangkhao.org/p/42881>.

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2559). **รายงานการประเมินด้านการศึกษาจากโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ หรือ PISA.**

สิริอร วิชชาวุธ. (2544). **แรงจูงใจกับการเรียนรู้ จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น.** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. (2544). **รายงานการศึกษาแนวทางการพัฒนาครูตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว.** กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). **รายงานประจำปี 2557 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากับพันธกิจพัฒนาการศึกษาชาติ.**

สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.