

# มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

## บทที่ 5

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยเพื่อการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา : โรงเรียนวัดลาดระโห่ง โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีภวังค์ ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา : โรงเรียนวัดลาดระโห่ง โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีภวังค์

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา : โรงเรียนวัดลาดระโห่ง โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีภวังค์

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการทดลองใช้แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา : โรงเรียนวัดลาดระโห่ง

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินการใช้แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา : โรงเรียนวัดลาดระโห่ง

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา : โรงเรียนวัดลาดระโห่ง โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีภวังค์

ผู้วิจัยศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลตามกระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิคการมีส่วนร่วม 3 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 วันที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2548 จัดบรรยายให้ความรู้เบื้องต้น เรื่อง การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยผู้อำนวยการโรงเรียนวัดช้าง รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดช้างใหญ่และศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ซึ่งบรรยายถึงสภาพปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดความพร้อมด้านบุคลากร อาคาร สถานที่ ขาดประสิทธิภาพในการบริหารงาน

ผลจากการบรรยายสรุปได้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน ในการบริหารจัดการมีสภาพการดำเนินการ ปัญหา ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่

1. ด้านปริมาณและคุณภาพของบุคลากร ได้แก่ ครูไม่ครบชั้นเรียน ครูมีภารกิจทั้งด้านงานบริหารและด้านการจัดการเรียนการสอน ครูขาดความถนัดและทักษะในวิชาที่สอนและสอนไม่ตรงตามสาขาวิชา
2. ด้านอาคารสถานที่ โรงเรียนขนาดเล็กโดยทั่วไปจะมีสภาพอาคารเรียนที่เก่า ชำรุดทรุดโทรม ขาดห้องปฏิบัติการและอาคารประกอบ
3. ด้านวิชาการ พบว่า ในการจัดการเรียนการสอนยังขาดเอกสาร ตำราเรียน สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา และยังพบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ เมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่
4. ด้านงบประมาณ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กจะได้รับการจัดสรรงบประมาณต่ำกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และปัญหาด้านการขาดแคลนวัสดุ ครุภัณฑ์ในการจัดการเรียนการสอน
5. ด้านชุมชน พบว่า ชุมชนโดยรอบโรงเรียนผู้ปกครองส่วนใหญ่มีการศึกษาไม่สูงและมีฐานะค่อนข้างยากจน ผู้ปกครองมีการอพยพย้ายถิ่นฐานเพื่อประกอบอาชีพจำนวนมาก และปัญหาด้านการขาดความร่วมมือกับทางโรงเรียน

จากสภาพการดำเนินการและสภาพปัญหาที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันของโรงเรียนขนาดเล็กนำไปสู่ความต้องการเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่

1. ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีความรู้ ความสามารถ
2. บุคลากรครูที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามสาขาวิชาที่ต้องการ
3. อัตราครูที่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน
4. แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน ได้แก่ ห้องสมุด และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ
5. อาคารสถานที่ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน สะดวกและปลอดภัย
6. งบประมาณในการบริหารจัดการที่เพียงพอ
7. สื่อการเรียนการสอนวัสดุ ครุภัณฑ์ในการจัดการเรียนการสอนที่เพียงพอและทันสมัย
8. ความร่วมมือจากชุมชนในการสอดส่องดูแลและมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

จากสภาพ ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนขนาดเล็ก ทำให้ได้ข้อสรุปว่า โรงเรียนขนาดเล็กเป็นโรงเรียนที่ยังขาดความพร้อมในหลาย ๆ ด้าน ดังนั้นเพื่อเป็นการแก้ปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้เป็นไปได้ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาและเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีความเสมอภาคและทัดเทียม ดังนั้น ผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูในโรงเรียนขนาดเล็กจึงจะต้องเป็นผู้ที่มีความขยัน อดทน เสียสละและมีความมุ่งมั่นที่จะระดมความร่วมมือทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียนรวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างประหยัดและคุ้มค่า

ครั้งที่ 2 วันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2548 ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่ปฏิบัติการสถานการณ์จริงใน โรงเรียนวัดลาดกระโงง โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีวังค์ เพื่อศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล สภาพบริบทของโรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน โดยการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร จากการสังเกตและการ สอบถามผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

“...โรงเรียนวัดท่าใหม่ เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 ตั้งอยู่ตำบลปากกราน มีการจัดการศึกษา 2 ระดับ ได้แก่ ระดับอนุบาลและ ประถมศึกษา มีนักเรียนทั้งหมด 104 คน จัดการเรียนการสอน 8 ห้องเรียน มีอาคารเรียนเป็นอาคารไม้ สร้างแบบยกพื้นใต้ถุนสูง จำนวน 2 หลัง มีสนามกีฬา 1 สนาม ด้านการบริหารงาน มีการจัดทำ แผนพัฒนาการศึกษา มีเป้าหมายเน้นผลงานตามมาตรฐานการศึกษา 3 ด้าน คือ ด้านที่เกี่ยวกับ ผู้เรียน ด้านที่เกี่ยวกับครู และด้านที่เกี่ยวกับผู้บริหาร...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

“...ชุมชนกับสถานศึกษามีความสัมพันธ์ค่อนข้างดี มีวัดเป็นศูนย์กลาง ประชากรใน ชุมชนโดยรอบโรงเรียนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ...” (ครู : สัมภาษณ์)

“...มีการส่งนักเรียนเข้าร่วมการแข่งขันและได้รับรางวัลในกิจกรรมที่สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จัดขึ้น เช่น กิจกรรมเวทีศึกษานักเรียน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนได้ให้บริการทางด้านนาฏศิลป์แก่ทางราชการและชุมชน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“...นักเรียนจะต้องได้รับการฝึกฝนด้านทักษะการคิดวิเคราะห์ การแสวงหาความรู้ ด้วยตนเอง โดยเฉพาะการค้นคว้าหาความรู้ทางอินเทอร์เน็ต ในส่วนของครูต้องมีการพัฒนาเรื่อง ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ เพื่อส่งผลต่อการจัดกระบวนการเรียนการสอน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนต้องการความช่วยเหลือในด้านการจัดหาวิทยากร เพื่อพัฒนาครูและนักเรียน ความช่วยเหลือด้านเอกสาร คู่มือ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และการสนับสนุนงบประมาณ ในการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์เพื่อการศึกษา...” (ครู : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนวัดศรีวังค์ ตั้งอยู่ตำบลทับน้ำ อำเภอบางปะหัน บริเวณโรงเรียนเป็นที่ราบลุ่ม น้ำท่วมถึง สภาพภูมิศาสตร์โดยรอบติดกับชุมชน วัดและทุ่งนา การจัดการเรียนการสอน เปิดสอน ระดับชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีครู จำนวน 7 คน นักเรียน 88 คน เปิดสอน 8 ห้องเรียน จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนเท่ากับ 11 คน อัตราส่วนครูต่อนักเรียน เท่ากับ 1 : 14 คน นักเรียนอยู่ใน เขตพื้นที่บริการของโรงเรียน 100 % ในการจัดการเรียนการสอนเน้นให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีทักษะการใช้ภาษาไทย การคิดคำนวณ การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ โดยจัดให้นักเรียนได้รับ ความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ ด้านระบบบริหารและการจัดการ ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่วัสดุอุปกรณ์ ด้านบุคลากร และด้านกำกับ ตรวจสอบและติดตามผล...” (ครู : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีกับชุมชน เช่น ในวันสำคัญทางศาสนา กิจกรรมวันสำคัญ กิจกรรมรณรงค์ต่าง ๆ นอกจากนั้น วัดยังเป็นแหล่งเรียนรู้ในการจัดการเรียนการสอน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“...ผู้ปกครองส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพเกษตรกรรมและรับจ้าง นักเรียนเดินทางมาโรงเรียนโดยทางเท้าและโดยรถจักรยาน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“...ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนการสอน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“โรงเรียนวัดลาดระโหง ตั้งอยู่ตำบลวัดขุม อำเภอบางปะอิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2 เปิดสอนระดับชั้นอนุบาลถึงประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนจำนวน 80 คน เปิดสอน 8 ห้องเรียน มีครู 6 คน จำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนเฉลี่ยเท่ากับ 10 คน อัตราส่วนครูต่อนักเรียนเท่ากับ 1 ต่อ 13 คน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นจำนวนน้อย โรงเรียนตั้งอยู่บนพื้นที่บริเวณวัดลาดระโหง โรงเรียนจึงได้รับการสนับสนุนจากท่านเจ้าอาวาสเป็นอย่างดีในด้านงบประมาณ การทำสีโรงเรียน ทุนการศึกษา ชุมชนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียน และให้การสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ ด้านแรงงาน และภูมิปัญญาท้องถิ่นสภาพโดยรอบโรงเรียนมียาเสพติดเล็กน้อย ส่วนนักเรียน ร้อยละ 100 ปลอดภัยจากยาเสพติด...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

“โรงเรียนมีห้องสมุด 1 ห้อง มีหนังสือทั้งหมดโดยประมาณ 400 เล่ม จำแนกเป็นหนังสือเรียน คู่มือครู หนังสือเยาวชน และจัดแบ่งหมวดหมู่เป็นระบบดี...” (ครู : สัมภาษณ์)

“เป้าหมายคือจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ นักเรียนเกิดลักษณะนิสัยที่ดี มีความรู้ความสามารถและทักษะทั้งด้านคณิตศาสตร์และภาษาไทย และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข...” (ครู : สัมภาษณ์)

“โรงเรียนได้กำหนดให้มีการจัดประชุมครูเป็นประจำอย่างน้อย เดือนละ 1 ถึง 2 ครั้ง หรือตามความจำเป็น ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษาหนึ่งไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง ประชุมผู้ปกครองนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อปรึกษาหารือและวางแผนการดำเนินงาน เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาของโรงเรียน...” (ครู : สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่าโรงเรียนทั้ง 3 โรงเรียน มีสภาพบริบทที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน อันได้แก่ เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงระดับชั้นประถมศึกษา มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1-120 คน เปิดสอน 8 ห้องเรียน มีครูในโรงเรียน จำนวน 6-7 คน โรงเรียนมีสถานที่ตั้งอยู่ในบริเวณวัด ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ วัดมีบทบาทในการสนับสนุนด้านการศึกษา ประชากรในชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม และรับจ้าง ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาพบว่ามีกำหนดเป้าหมายการดำเนินการ โดยเน้นที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีทักษะการคิดวิเคราะห์ เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายและเรียนรู้ด้วยความสุข จากการสำรวจข้อมูลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติในชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2547 พบว่า คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำและร้อยละของผู้เรียนส่วนใหญ่มีคะแนนอยู่ในระดับพอใช้ ในส่วนของปัญหาด้านการบริหารจัดการของโรงเรียนมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่

1. งบประมาณสนับสนุนที่ไม่เพียงพอทำให้เป็นอุปสรรคต่อการจัดการเรียนการสอน
2. ปัญหาขาดแคลนบุคลากร
3. บุคลากรมีวุฒิไม่ตรงตามสาขาวิชาที่สอนและขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อจัดการเรียนการสอน
4. ขาดแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน
5. ปัญหาด้านคุณภาพของหลักสูตร ซึ่งต้องมีการพัฒนาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
6. ขาดการกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล การติดตามนิเทศตามนโยบายและเป้าหมายอย่างจริงจัง

จากสภาพและปัญหา ดังกล่าว โรงเรียนจึงมีความต้องการในด้านการบริหารจัดการ ได้แก่

1. การสนับสนุนงบประมาณด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ สื่อการเรียนการสอน
2. การจัดหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
3. เอกสาร คู่มือ ตำรา ที่ทันสมัยและมีคุณภาพตามมาตรฐาน
4. บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามสาขาวิชาและมีอัตรากำลังที่เพียงพอ
5. การกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล การติดตามนิเทศตามนโยบายและเป้าหมายอย่างจริงจัง

ครั้งที่ 3 วันที่ 5 กันยายน 2548 ผู้วิจัยได้เข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการดำเนินการ ปัญหาและความ

ต้องการแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า

“อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องสุขา รวมถึงระบบไฟฟ้าของโรงเรียนมีสภาพเก่าชำรุด ไม่ปลอดภัย อาจเกิดอันตรายต่อครูและนักเรียน...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

“หากปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณข้างโรงเรียนและตั้งกระถางดอกไม้ตามแนวระเบียบ หน้าห้องเรียน จะทำให้บรรยากาศของโรงเรียนน่าอยู่มากยิ่งขึ้น...” (ครู : สัมภาษณ์)

“ควรมีการจัดประชุมครูปลายสัปดาห์ทุกสัปดาห์เพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น...” (ครู : สัมภาษณ์)

“ต้นสังกัดควรเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง วิชยฐานะ และการให้ รับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากทำให้ครูไม่มีเวลาสอนนักเรียนอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ...” (ครู : สัมภาษณ์)

“กิจกรรมการศึกษา ดูงาน การฝึกอบรม รวมถึงการศึกษาต่อเป็นการพัฒนาครูให้มีความรู้ เพิ่มมากขึ้น แต่เนื่องจากปัญหาด้านงบประมาณที่จำกัดจึงไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วน ทุกคน...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

“ครูมีรายได้ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย รายได้น้อยแต่งงานหนัก และมีหนี้สินมากจึงขาด กำลังใจในการสอนนักเรียน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“รัฐบาลควรหาวิธีปลดหนี้ครูอย่างจริงจังเพื่อครูจะได้มีกำลังใจในการทำงาน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“ครูเดินทางมาสอนไกล สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เสียเวลาในการเดินทางและ ไม่ปลอดภัยในการเดินทาง ครูเกิดความกลัวและเหน็ดเหนื่อย และไม่ได้ใกล้ชิดครอบครัว จึงอยาก ให้ต้นสังกัดช่วยเหลือให้ครูได้ย้ายไปสอนในท้องถิ่นของตนเอง...” (ครู : สัมภาษณ์)

“สื่อการเรียนการสอน วัสดุ ครุภัณฑ์ โต๊ะ-เก้าอี้นักเรียน อุปกรณ์กีฬา คอมพิวเตอร์ ฯ ของโรงเรียนขาดแคลน ไม่เพียงพอและมีสภาพเก่าชำรุด...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

จึงสรุปได้ว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพ ปัญหา เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในโรงเรียนในสภาพที่เหมือนกัน คือความขาดแคลนและความไม่พร้อมด้านงบประมาณ บุคลากร งานวิชาการและการบริหารทั่วไป เป็นเหตุให้ครูขาดกำลังใจในการปฏิบัติงานและ ต้องการแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

ผู้วิจัยและผู้ร่วมสนทนากลุ่มทุกคนจึงมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าจะต้องมีการพัฒนา แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการ

กำหนดกิจกรรมการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เหมาะสม เพื่อใช้เป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร  
ในโรงเรียนขนาดเล็ก : กรณีศึกษา โรงเรียนวัดลาดกระโหง โรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรี  
ภวังค์

วันที่ 5 พฤศจิกายน 2548 ผู้วิจัย ผู้อำนวยการโรงเรียน และครู ได้สนทนากลุ่มในประเด็นการพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อกำหนดแนวทางร่วมกันในการจัดทำร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้บันทึกการสนทนากลุ่ม ได้ดังนี้

“การดำเนินการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรควรให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการสร้างแรงจูงใจ...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

“บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งควรให้ครูในโรงเรียนพิจารณาร่วมกัน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“ควรมีการกำกับ ติดตาม และนิเทศการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการแนะนำช่วยเหลือ ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการเรียนการสอน การติดตาม ดำเนินการเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน และให้กำลังใจ ครูอยู่เสมอ...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

“แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สร้างควรเหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียนขนาดเล็ก...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

“ควรจะมีการกำหนดบทบาทผู้เกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจให้ชัดเจน...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

“ปัญหาสำคัญของการสร้างแรงจูงใจคือผู้บริหารโรงเรียนและครูให้การยอมรับ...” (ครู : สัมภาษณ์)

“การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นควรเริ่มจากศึกษาปัญหา การวางแผน และวิเคราะห์สภาพ ปัญหาความต้องการ จัดให้มีการประชุม อภิปราย เพื่อประมวลปัญหา อุปสรรค เพื่อนำมาวางแผนการสร้างแรงจูงใจ...” (ครู : สัมภาษณ์)

ผลการสนทนากลุ่ม การสร้างและพัฒนาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยนำแนวทางที่ได้มาตรวจสอบความสอดคล้องของแนวทางโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ซึ่งพบว่า ข้อคำถามในแต่ละข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.60 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สร้างขึ้นมา ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ท่าน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า

เหมาะสม จึงสรุปร่างเป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

1. การวางแผน
  - 1.1 ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล
  - 1.2 จัดลำดับความสำคัญ
  - 1.3 แต่งตั้งคณะทำงาน
  - 1.4 กำหนดวิธีการ
  - 1.5 กำหนดระยะเวลา
2. การดำเนินงาน
  - 2.1 การสร้างสัมพันธภาพอันดี
  - 2.2 การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
  - 2.3 การส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้า
  - 2.4 การจัดสวัสดิการ
3. การติดตาม ประเมินผล และรายงาน
  - 3.1 ติดตาม ประเมินผล
  - 3.2 วิเคราะห์ สรุป
  - 3.3 ปรับปรุงและพัฒนา
  - 3.4 รายงานผล

จึงสรุปได้ว่า แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่สร้างและพัฒนาขึ้น ประกอบด้วยแนวทาง 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การดำเนินงาน 3) การติดตาม ประเมินผลและรายงาน

### **ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการทดลองใช้แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงเรียนขนาดเล็ก : กรณีศึกษา โรงเรียนวัดลาดระโห่ง**

ผู้วิจัยนำร่างแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ มาสร้างเป็นคู่มือแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อเป็นเครื่องมือในการทดลองใช้ในสถานการณ์จริง โดยทดลองใช้กับโรงเรียนวัดลาดระโห่ง และจากการสัมภาษณ์การทดลองใช้แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า



“ในการปฏิบัติ มีรายละเอียดของการดำเนินงาน งบประมาณ วัสดุ วัน เวลา และครู รับผิดชอบที่ชัดเจน ทำให้การดำเนินงานสร้างแรงจูงใจง่ายขึ้น...” (ผู้บริหาร โรงเรียน : สัมภาษณ์)

“นำแนวทางมาเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงทำให้ การทำงานเกิดความรวดเร็วขึ้น...” (ครู : สัมภาษณ์)

“การศึกษาข้อมูลทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นความต้องการของโรงเรียนโดยแท้จริง...” (ผู้บริหาร โรงเรียน : สัมภาษณ์)

“การกำหนดขอบเขตการทำงานทำให้เข้าใจบทบาทของตนเองดีขึ้น...” (ครู : สัมภาษณ์)

“ควรให้โรงเรียนได้ใช้เวลาที่มากกว่าที่กำหนดให้...” (ครู : สัมภาษณ์)

“การจะให้บรรลุตามเป้าหมายจะต้องอาศัยความร่วมมือของผู้บริหารโรงเรียนและครู ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติอย่างจริงจัง...” (ผู้บริหาร โรงเรียน : สัมภาษณ์)

“อันดับแรกทุกคนจะต้องมีความรักองค์กร มีความสามัคคี มีความร่วมมือและมีความ ตั้งใจจริง...” (ผู้บริหาร โรงเรียน : สัมภาษณ์)

“เป็นเรื่องที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการ แต่ถูกมองข้ามไปในทางปฏิบัติ...” (ครู : สัมภาษณ์)

“ตามประเด็นที่กำหนดไว้โรงเรียนสามารถปฏิบัติตามได้ในทุกประเด็น ไม่ใช่เรื่องไกลตัว แต่อย่างใด...” (ครู : สัมภาษณ์)

“รายละเอียดตามคู่มือที่ได้ทดลองใช้มีความสอดคล้องกับความต้องการของครู ในโรงเรียน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“การปฏิบัติตามแนวทางการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กทำให้ครูมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความรักบุคคลรอบข้างและรักโรงเรียน...” (ผู้บริหาร โรงเรียน : สัมภาษณ์)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 3 พบว่าโรงเรียนวัดลาดระโห่ง สามารถปฏิบัติตามแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กได้ ครูส่วนใหญ่ มีความเห็นตรงกันว่ามีความเหมาะสม

จึงสรุปได้ว่าผู้อำนวยการโรงเรียนและครูสามารถปฏิบัติตามแนวทางการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่พัฒนาขึ้นได้ทั้ง 3 ขั้นตอน และมีความเห็นตรงกันว่ามีความเหมาะสม กับโรงเรียนขนาดเล็ก

## ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินการใช้แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

### ของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก : กรณีศึกษา โรงเรียนวัดลาดระโงง

วันที่ 19 พฤษภาคม 2549 ผู้วิจัยลงพื้นที่โรงเรียนวัดลาดระโงง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล หลังการทดลองใช้แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการสัมภาษณ์ในด้านความพึงพอใจที่ได้รับจากการปฏิบัติตามแนวทางการควบคุมอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า

“ครูในโรงเรียนทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแนวทางการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก และมีความพึงพอใจมาก เมื่อได้ปฏิบัติตาม แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กแล้วทำให้เกิดขวัญ และกำลังใจในการทำงานเกิดความรักองค์กร...” (ผู้บริหารโรงเรียน : สัมภาษณ์)

“ได้ปฏิบัติตามแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความ พึงพอใจมาก เนื่องจากทำให้เกิดความรักและสามัคคี...” (ครู : สัมภาษณ์)

“การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่ใกล้ตัวมาก สามารถนำไปใช้ได้ทั้งใน หน้าที่การงานและในชีวิตประจำวัน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“เนื้อหาบางส่วนในเอกสารคู่มือแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในโรงเรียนขนาดเล็ก สามารถนำไปใช้เป็นคู่มือการสอนนักเรียนได้...” (ครู : สัมภาษณ์)

“การดำเนินการด้านพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่ต้องใช้งบประมาณและเวลารวมทั้งด้าน ความสนใจเฉพาะตัวของบุคคล...” (ครู : สัมภาษณ์)

“ได้ปฏิบัติตามแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร แล้วมีความรู้สึก พึงพอใจมากเนื่องจากปฏิบัติตามได้ง่ายเหมาะสมและตรงตามความต้องการของโรงเรียน...” (ครู : สัมภาษณ์)

“ทำให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้นและสามารถเผยแพร่ให้คนใกล้ตัวได้มีความรู้ในการสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้...” (ครู : สัมภาษณ์)

“การดำเนินการต้องทำอย่างต่อเนื่องและจริงจังและต้องได้รับความร่วมมือจาก ผู้เกี่ยวข้องทุกคน จึงจะบังเกิดผล...” (ครู : สัมภาษณ์)

“การทำงาน โดยให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานและ เกิดการยอมรับผลการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร...” (ครู : สัมภาษณ์)

“การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีประโยชน์อย่างยิ่ง ในการพัฒนาการเรียนการสอน...” (ครู : สัมภาษณ์)

จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ โรงเรียนและครูในโรงเรียนวัดลาดระโห่ง ด้านความพึงพอใจที่ได้รับจากการใช้แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู มีความคิดเห็นตรงกันว่ามีความพึงพอใจต่อแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้ใช้ เมื่อปฏิบัติตามแล้วทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความรักองค์กรและสามารถนำไปใช้ในชีวิตรประจำวัน รวมทั้งสามารถนำไปเผยแพร่ให้ความรู้ ความเข้าใจกับนักเรียนและบุคคลที่มีความสนใจได้

จึงสรุปได้ว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครู มีความพึงพอใจต่อแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่พัฒนาขึ้นในระดับมากและมีความเห็นตรงกันว่าเหมาะสมที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก