

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน

Motivation for the Performance of Private School Teachers

พรพิมล ฤทธิเลิศชัย

Pornpimon Ritlerdchai

โรงเรียนอนุบาลรัฐฤๅดา(แพรววิทยา), นครปฐม

Natthakritta (Preaw Vittaya) School, Nakhon Pathom

E-mail: zaza034281190zaza@hotmail.com

Received October 13, 2022; Revised October 28, 2022; Accepted December 20, 2022

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออภิปรายเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน การสร้างแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถช่วยกระตุ้นทำให้ครูภายในโรงเรียนเอกชน แสดงพฤติกรรมการทำงานในเชิงบวกด้วยความตั้งใจและร่วมมือในการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากภายในโรงเรียนเอกชนมีบริบทแตกต่างจากโรงเรียนรัฐบาล และครูในแต่ละช่วงวัยมีความแตกต่าง ในด้านต่าง ๆ เช่น ความแตกต่างทางด้านทัศนคติ มุมมอง ค่านิยม ความเชื่อ และเทคโนโลยี การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนมีผลต่อความสำเร็จของงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงลักษณะและความต้องการของครูโรงเรียนเอกชน เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้ครูโรงเรียนเอกชนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทความนี้จึงได้รวบรวมทฤษฎีที่สำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เหมาะสมกับความต้องการของครูโรงเรียนเอกชนต่อไป

คำสำคัญ: การสร้างแรงจูงใจ; ครูโรงเรียนเอกชน; การบริหารโรงเรียน

Abstract

This article aims to discuss the content of Motivation in the performance of private school teacher. Motivation is an important factor that can help motivate teachers in private schools to operate effectively. Because of private schools have different contexts from government schools. The teachers of different ages have differences in attitudes, perspectives, values, beliefs and technology. In order to motivate for performance, It is important to consider private school teachers. To formulate a strategy that can motivate private school teachers to work effectively. This article gathers important theories about working motivation. This will be used as a guideline to formulate a strategy that can create motivation of private school teacher.

Keywords: Motivation; Private school teacher; School administration

บทนำ

แรงจูงใจ (Motivation) ในการทำงานนับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับครูทุกคน เพราะนอกจากจะทำให้ครูมีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจในการทำงานแล้ว ยังทำให้ครูมีความสุขในการทำงานและรู้สึกรักในโรงเรียนอีกด้วย หากครูขาดแรงจูงใจในการทำงานย่อมส่งผลให้ครูมีทัศนคติในด้านลบกับโรงเรียนและแสดงพฤติกรรมการทำงานด้านลบออกมา เช่น การมาทำงานสาย การขาดงานบ่อย หรือ การทำงานผิดพลาด ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อโรงเรียนเป็นอย่างมาก ครูไม่สามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพได้และขาดความรักในการทำงานส่งผลในทางด้านลบจนอาจถึงขั้นลาออกและทำให้โรงเรียนขาดครู ผลจากพฤติกรรมดังกล่าวล้วนมีผลมาจากการขาดแรงจูงใจในการทำงานของครูภายในโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนที่ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานย่อมได้รับความเสียหายและไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ จากปัญหาที่เกิดขึ้น จะเห็นได้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อครูในโรงเรียนเพราะหากครูไม่สามารถปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพได้ ผลงานของโรงเรียนนั้นก็จะเป็นผลงานที่ขาดประสิทธิภาพทำให้โรงเรียนไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ ในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูจำเป็นที่จะต้องศึกษาตัวครูว่ามีความต้องการในด้านใด หรือมีทัศนคติ มุมมองความเชื่อ และค่านิยมเป็นอย่างไรเพื่อให้โรงเรียนสามารถสร้างแรงจูงใจได้ตรงกับความต้องการ คุณลักษณะ ลักษณะการทำงาน หรืองานที่พึงพอใจของครู ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น มีความเกี่ยวข้องหรือเชื่อมโยงกับความต้องการภายในบุคคลที่แตกต่างกัน ดังนั้น วัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในแต่ละช่วงวัยของครูในโรงเรียนเพราะในโรงเรียนหนึ่งย่อมมีครูที่มีความหลากหลาย และประเด็นนี้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจได้ตรงกับความต้องการของครูทุกคน เพื่อกำหนดกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจของครูโรงเรียนเอกชน

ความหมายของแรงจูงใจ (Definition of Motivation) แรงจูงใจ หมายถึง พลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมและยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูงจะใช้เวลาพยายามในการกระทำไปสู่เป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำจะไม่แสดงพฤติกรรมหรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้หลากหลาย ดังนี้

แรงจูงใจเป็นกระบวนการในการกระตุ้นหรือสร้างให้เกิดความรู้สึกแก่มนุษย์ในด้านการใช้ความพยายามให้มากขึ้นอย่างเป็นถาวรตลอดไป เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่แต่ละบุคคลต้องการและผลของการบรรลุจุดประสงค์ของแต่ละบุคคลนี้ จะส่งผลดีให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ (สมใจ บุญทานนท์, 2551) แรงจูงใจ คือสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคลเป็นแรงขับ เป็นพลังของแต่ละคนที่ทำให้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จ โดยมีกระบวนการ



เกิดจากการที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวัง ความต้องการ (Needs) และเป้าหมายในชีวิตทำให้เกิดแรงขับ (Drive) เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย (Goals) เพราะฉะนั้นแรงจูงใจจึงมีอิทธิพล ในการกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง และรักษาพฤติกรรมนั้นไว้เพื่อให้ตนเองนั้นได้สิ่งที่คาดหวังหรือต้องการ (สุชาดา สุขบำรุง ศิลป์, 2553) แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ความพยายามของบุคคลได้รับการกระตุ้น (Energized) ชี้นำ (Directed) และรักษาให้คงอยู่ (Sustained) จนกระทั่งงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2551) ดังนั้น หากโรงเรียนไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติในโรงเรียนได้ แสดงถึงโรงเรียนนั้นอาจเกิดปัญหภายใน โรงเรียนได้ เพราะเมื่อครูขาดแรงจูงใจในการทำงาน ครูอาจรู้สึกไม่มีแรงผลักดันในการทำงาน ทำให้เกิดผลในด้านลบได้ ลดพลังในการทำงาน ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่อยากทำงานและกิจกรรมใด ๆ หรือทำงานผ่านไปวัน ๆ จากพฤติกรรมที่เกิดขึ้นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะเป็นแรงขับเคลื่อนทำให้ครูเกิดพฤติกรรมทางเชิงบวกที่ขับเคลื่อนให้ผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติงานภายในโรงเรียน เป็นแรงผลักดันภายในตัวบุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

สรุปได้ว่า แรงจูงใจของครูในโรงเรียนเอกชนเป็นแรงขับที่อยู่ภายในตัวบุคคล โดยมีปัจจัยที่ต่างกันออกไปของแต่ละบุคคล ดังนั้น องค์กรจึงต้องกำหนดกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจของครูโรงเรียนเอกชน เพื่อกระตุ้นนำพาครูไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนให้ได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ทฤษฎีแรงจูงใจเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถนำมาวิเคราะห์แรงจูงใจของครู และวิเคราะห์ การบริหารงานของโรงเรียนเอกชนที่เป็นอยู่ว่ามีความเหมาะสมกับความต้องการของครูเอกชนหรือไม่ ในส่วนนี้ผู้เขียนได้อธิบายทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังจะได้กล่าวในรายละเอียดต่อไป

1.ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (เจริญผล สุวรรณโชติ, 2551 และ ทิมมิกา ทิมเนต, 2558, น. 32-38) กล่าวว่า ทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ปัจจัยแรกจะนำไปสู่ความพอใจ (Satisfaction) และอีกปัจจัย คือความไม่พอใจ (Dissatisfaction) โดยความพึงพอใจกับความไม่พึงพอใจ ซึ่งปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance or Hygiene Factors) ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) จะเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ปัจจัยจูงใจนี้เป็นตัวกระตุ้นให้คนรักงาน ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากปัจจัยจูงใจสามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้แก่ 1) ความสำเร็จในงานที่ทาของบุคคล(Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น 2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชยการแสดงความยินดี การ

ให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เกิดถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เป็นงานที่น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทลายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่สามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว ตามความรู้ความสามารถ ความถนัดในงาน 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ที่ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด 5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม การศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ช่วยค่าจ้างให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา หากไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในหน่วยงาน จะทำให้บุคคลเกิดความไม่ชอบงาน ซึ่งปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่ 1) ค่าตอบแทน (Pay) เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน ในหน่วยงานนั้น เป็นที่พอใจของบุคลากรที่ทำงานรวมถึงสวัสดิการต่าง ๆ ในหน่วยงาน 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate and Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี 3) การนิเทศงาน (Supervision) หมายถึง ผู้บริหารตั้งใจสอนงานและมอบหมายงานตามหน้าที่รับผิดชอบ 4) นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์การนโยบายการบริหารงานชัดเจนและเป็นระบบ 5) สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ 6) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี 7) ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร 8) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทงาน รวมถึงความยุติธรรมในการบริหาร

2. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of Needs theory)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (ทิมมิกา ทิมเนตร, 2558, น. 39-40) กำหนดโดยนักจิตวิทยาชื่อ มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่มีการกล่าวขวัญอย่างแพร่หลาย มาสโลว์ มองว่า ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป ซึ่งลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ มีดังนี้ 1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) หมายถึง เป็นความต้องการ ขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่มที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น 2) ความ



ต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Security or safety needs) หมายถึง มนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน 3) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (Affiliation or Acceptance Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการ ให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น 4) ความต้องการการยกย่อง (Esteem Needs) หมายถึง ความภาคภูมิใจ ในตนเอง เป็นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น 5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) หมายถึง ความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น

3. ทฤษฎีความต้องการ อีอาร์จี (E R G Theory)

ทฤษฎีความต้องการ อีอาร์จี (E R G Theory) (ทิมมิกา ทิมเนตร, 2558, น. 40-41) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ โดยไม่ได้คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าสิ่งใดเกิดก่อนเกิดหลัง หรืออาจเกิดขึ้นพร้อมกันได้ แต่ความต้องการตามทฤษฎี E R G จะมีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ประการ ดังนี้ 1) ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence Needs (E) หมายถึง ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ในการดำรงอยู่ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการระดับต่ำสุด มีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วยความต้องการทางร่างกาย บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามหลักทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านนี้ได้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี มีเงินโบนัส รวมถึงการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยและได้รับความยุติธรรมจากการทำงานหรืออาจมีการทาสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น 2) ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs (R) หมายถึง ความต้องการที่จะให้และได้รับไม่ตรีจิตจากบุคคลในองค์กร เป็นความต้องการที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมน้อยลง ประกอบด้วย ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น 3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs (G) หมายถึง ความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคลซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยความต้องการการยกย่อง บวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จ ในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้น อันเป็นโอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ 4. ทฤษฎีความต้องการของเมอร์

เรย์ (Murray's Manifest Needs Theory) ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (ปริยาพรวงศ์ อนุตรีโรจน์, 2553, น. 52-53) ได้อธิบายว่า ความต้องการของบุคคลมีความต้องการหลายอย่างในเวลาเดียวกันได้ ความต้องการของบุคคลที่เป็นความสำคัญเกี่ยวกับการทำงานมีอยู่ 4 ประการ ดังนี้ 1) ความต้องการความสำเร็จ หมายถึง ความต้องการที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี 2) ความต้องการมีมิตรสัมพันธ์ หมายถึง ความต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น โดยคำนึงถึงการยอมรับของเพื่อนร่วมงาน 3) ความต้องการอิสระ หมายถึง ความต้องการที่เป็นตัวของตัวเอง 4) ความต้องการมีอำนาจ หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น และต้องการที่จะควบคุมคนอื่นให้อยู่ในอำนาจของตน ผลจากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจ พบว่า ครูโรงเรียนเอกชนมีความต้องการความสำเร็จที่แตกต่างกับประกอบกับความต้องการความสำเร็จในงานนั้นขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงต้องยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของครูภายในโรงเรียนเอกชน และให้เหมาะสมกับความต้องการและส่งเสริมคุณภาพของการทำงานครูภายในโรงเรียนเอกชน

การบริหารสถานศึกษา โรงเรียนเอกชนเป็นโรงเรียนที่แบ่งเบาภาระของรัฐในเรื่องการจัดการศึกษาให้เยาวชน ซึ่งมีทั้งการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษานอกระบบโรงเรียน ทำให้รัฐสามารถประหยัดเงินงบประมาณในการลงทุนด้านการศึกษาได้เป็นจำนวนมาก ส่วนมากเป็นโรงเรียนที่อยู่ในแหล่งชุมชนเกือบทุกชุมชน ถือว่าเป็นโรงเรียนใกล้บ้าน และหรือมีการคมนาคมที่สะดวก จึงสามารถดึงดูดความสนใจของนักเรียนและผู้ปกครอง ในเรื่องความสะดวกสบายและการประหยัดเวลา รวมทั้งค่าพาหนะในการเดินทางไป-กลับ ของนักเรียน โรงเรียนเอกชนจะเน้นการให้บริการเด่นเป็นพิเศษ สนองความต้องการของกลุ่มคนได้เป็นอย่างดี เช่น อาหารกลางวัน พาหนะรถรับ-ส่ง หอพัก และสามารถจัดหลักสูตรพิเศษทั้งในเรื่องการฝึกอบรม ด้านคุณธรรม ด้านคุณธรรม จรรยาบรรณ การฝึกทักษะทางภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ดนตรี กีฬา และอื่น ๆ

โรงเรียนเอกชนเป็นโรงเรียนที่ช่วยเกิดการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา สามารถส่งเสริมเสรีภาพด้านการศึกษา คือ ช่วยให้ผู้ปกครองและนักเรียนมีโอกาสในการเลือกสถานศึกษามากเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่ดี มีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงจะเป็นคู่แข่งกับโรงเรียนของรัฐ จึงเป็นการกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น และยังเป็นการขจัดหรือลดการผูกขาดในการจัดการศึกษา โรงเรียนเอกชนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนของรัฐ โดยพิจารณาได้จากคะแนนผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา และจากคะแนนการทดสอบมาตรฐานอาชีวศึกษา (V-NET) ของนักเรียนโรงเรียนเอกชนประเภทอาชีวศึกษา การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จะทำให้งานต่าง ๆ ลุล่วงหรือสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยวิธีการดำเนินการตามกระบวนการบริหาร ซึ่งผู้บริหารต้องอาศัยทั้งอำนาจหน้าที่ ภาวะผู้นำและความรู้ทางการบริหารมาดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล (รุ่ง แก้วแดง และ ชัย



ณรงค์ สุวรรณสาร, 2551 น. 8) การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมดำเนินการ เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ทั้งในด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรม คุณธรรมและด้านค่านิยม พร้อมทั้งจะสนองการพัฒนาประเทศทั้งในด้านเศรษฐกิจการเมืองสังคมและวัฒนธรรมสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตราที่ 4 บัญญัติว่า การศึกษา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และปัจจัย เอื้อหนุนให้บุคคลเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เปิดโอกาสให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนาสาระ และกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (วรสิทธิ์ รัตนสิทธิโรจน์, 2554 น. 17) ผลจากการศึกษาการบริหารสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานในองค์กรทุกประเภททุกขนาดจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารที่สำคัญ 4 อย่างหรือที่เรียกว่า 4 M s ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) บุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการประกอบกิจกรรมขององค์กรต่าง ๆ " และความสำเร็จขององค์กรยังขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของบุคลากรภายในองค์กรที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหน่วยงานใดก็ตามถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่มีความสามารถแล้ว ปัจจัยอื่นก็จะตามมาเอง บุคลากรที่สำคัญในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา คือ ครู ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการสร้างแรงจูงใจบุคลากรในองค์กรเพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ครูสนับสนุนส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และมีพลังในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถปฏิบัติงานได้เป็นเวลานาน

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูโรงเรียนเอกชน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน จำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจให้ถูกต้องและเหมาะสมกับความต้องการของครูและต้องอยู่บนพื้นฐานความยุติธรรม โดยพบว่า ครูโรงเรียนเอกชนแต่ละคน มีความต้องการที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในลักษณะงานที่แตกต่างกัน บทความนี้จึงขอเสนอการสร้างแรงจูงใจให้ครูโรงเรียนเอกชน ซึ่งจากการศึกษาทฤษฎีการสร้างแรงจูงใจให้ครูโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วยปัจจัย ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะงาน หมายถึง การที่ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ได้รับมอบหมายงานตรงกับความสามารถและความรู้ความสามารถที่มีอยู่ มีอิสระในการจัดการเรียนการสอน มีความท้าทายตรงกับความรู้ความสามารถที่

ถนัดและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่มีการกำหนด โดยต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายให้ลงมือปฏิบัติงานและมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน

2. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายงานจากผู้บริหารแล้วมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จ สามารถปฏิบัติงานได้จนสำเร็จถึงแม้จะล่วงเลยเวลาปฏิบัติงานปกติสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และมีอิสระในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาของงานที่ปฏิบัติอยู่ รับผิดชอบงานอื่นนอกจากงานสอนที่ตรงกับความสามารถของตนเอง และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ตลอดจนแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่ประสบความสำเร็จ ในเวลาที่กำหนดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในเงินเดือนค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิต เงินเดือนและค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับตำแหน่งและปริมาณงานที่รับผิดชอบ ตลอดจนสวัสดิการซึ่งมีการพิจารณาเป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ เงินเดือนและค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ มีการพิจารณาความดีความชอบ การปฏิบัติงานตามระเบียบและกฎเกณฑ์ มีสวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาล ค่าศึกษาบุตร ค่าช่วยเหลือบุตร เงินทดแทน เงินสะสมกองทุน และค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจเป็นไปอย่างเหมาะสม 4.ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง มีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ครู ผู้บริหาร บุคลากรในสถานศึกษา มีความรักและเอาใจใส่และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน เพื่อนร่วมงานมีความเป็นมิตรต่อกันได้และสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ สภาพการทำงานของครูผู้สอน ในสถานศึกษา สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความเอื้อต่อความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เอื้ออำนวยต่อการทำงานและการดำรงชีวิตร่วมกัน และก่อให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูและช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ครูสามารถเป็นที่พึ่งพาอาศัยให้แก่กันและกันได้ เป็นอย่างดีและติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและทุกฝ่ายมีความพอใจ

5. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชยและความไว้วางใจ และการให้กำลังใจจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือบุคคลจากหน่วยงานอื่น ร่วมยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ตลอดจนผู้บังคับบัญชาที่มีความเชื่อถือในความรู้ความสามารถและมอบหมายงานที่สำคัญให้ทำอยู่เสมอ ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานให้แก่เพื่อนร่วมงานได้ การแสดงความคิดเห็นเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้ ตลอดจนส่งผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

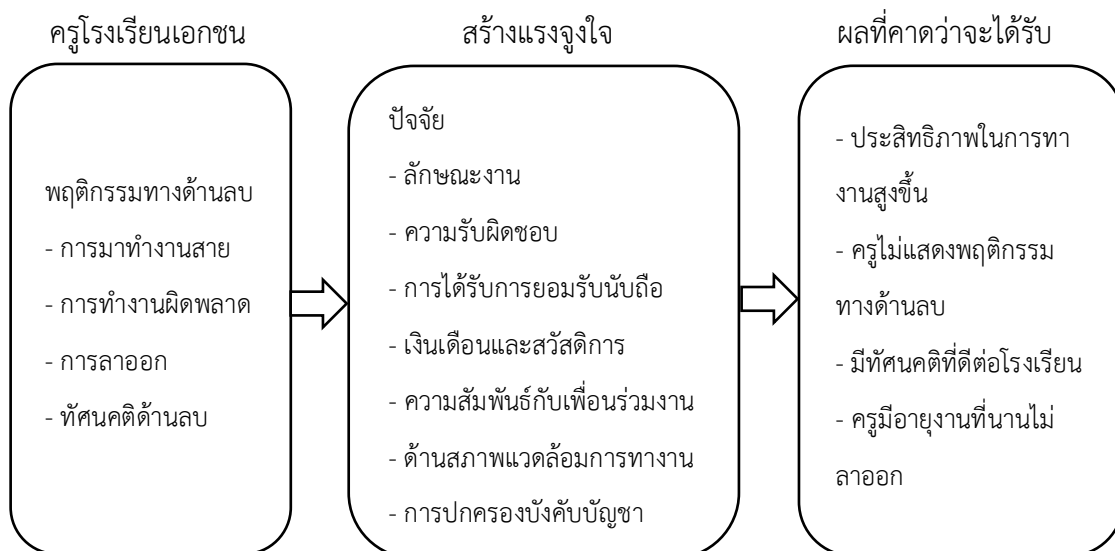
6. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง การที่ครูมีสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว เช่น แสง เสียง อากาศความสะอาดสบาย บรรยากาศห้องทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวยต่อความสะดวกในการปฏิบัติงานและอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงาน มีวัสดุของสำนักงานที่มีสภาพดีและทันสมัยใช้



งานได้จำนวนเพียงพอ เพื่อเอื้ออำนวยและสามารถทำงานได้อย่างสะดวกราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ไม่มีสิ่งรบกวนต่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมภายในของสถานศึกษาไม่มีสิ่งรบกวนต่อการปฏิบัติงาน สถานศึกษามีเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน

7. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชาปกครองด้วยความยุติธรรมและมีเมตตากรุณา ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความคุ้มครองและรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชามีลักษณะของความเป็นผู้นำได้เป็นอย่างดีและสนทนอย่างเป็นมิตรและได้การเรียนรู้งานจากผู้บริหาร

ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน จึงต้องเหมาะสมกับความต้องการของครูทั้งหลายปัจจัย เพื่อให้ครูภายในโรงเรียนเอกชนมีความพึงพอใจในลักษณะงานที่ได้รับ บทบาทหน้าที่ รับผิดชอบ ค่าตอบแทนสวัสดิการที่ต้องการ การจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างครู และความการปกครองของผู้บังคับบัญชาครูต้องพึงพอใจในสิ่งที่ได้รับดีพอที่ครูจะได้ไม่แสดงออกถึงพฤติกรรมทางด้านลบที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูภายในโรงเรียนทั้งสิ้น



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน

บทสรุป

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความผูกพัน และรักดีต่อองค์กร รวมทั้งช่วยลดทัศนคติในด้านลบกับโรงเรียน เช่น การมาทำงานสาย การขาดงานบ่อย หรือการทำงานผิดพลาด ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อโรงเรียนเป็นอย่างมาก การสร้างแรงจูงใจให้กับครูโรงเรียนเอกชนซึ่งเป็นบุคลากรที่มีคุณค่าต่อโรงเรียนให้มีความพึงพอใจในทุกปัจจัยประกอบด้วย ลักษณะงานที่ทำ

ความรับผิดชอบที่ได้รับ การยอมรับนับถือ และในด้านของเงินเดือนและสวัสดิการ การมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมการทำงาน การบริหารการปกครองบังคับบัญชาที่ดีต่อกันนั้น เพื่อดึงดูดใจให้ครูไม่คิดลาออกและทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ของตนเองให้กับโรงเรียนได้อย่างเต็มความสามารถ และลดพฤติกรรมที่ไม่ดีที่อาจส่งผลกระทบต่อโรงเรียน ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจจึงมีความสำคัญเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลภายในโรงเรียนและสามารถรักษาคูหรือทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อโรงเรียน โดยการสร้างแรงจูงใจเป็นการกระตุ้นครูโรงเรียนเอกชนนั้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ไม่คิดลาออก การมีทัศนคติที่ดีและมีความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมุ่งมั่นจะให้ผลงานออกมาดีที่สุดและมีความพร้อมที่จะทำงานต่อไปพร้อมกับโรงเรียนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ ซึ่งหากโรงเรียนสามารถกำหนดกลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจได้ตรงความต้องการของครูภายในโรงเรียนแล้วนั้น ย่อมส่งผลดีทำให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและโรงเรียนสามารถบรรลุเป้าหมายได้ นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ให้กับครูทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานภายในโรงเรียนได้อย่างมีความสุขและปฏิบัติงานร่วมกันให้ได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2551). *ทฤษฎีบริหาร*. กรุงเทพฯ: เอกพิมพ์ไทย.
- ทิมมิกา เรืองเนตร. (2558). *ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัท ไทยฟู้ดส์กรุ๊ป จำกัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตตรกิจ. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์สุวรรณสาร. (2536). *แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์การ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วรสิทธิ์ รัตนสิทธิโรจน์. (2554). *โรงเรียนเอกชนคาทอลิก การพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาตามปรัชญาการศึกษาคาทอลิกในเขตภาคกลาง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สมใจ บุญทานนท์. (2551). *การบริหารการชาย*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สุชาดา สุขบำรุงศิลป์. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนวิศวกรรมแหลมฉบังจังหวัดชลบุรี*. (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.