

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

วิภาภรณ์ ห่วงเกษม

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

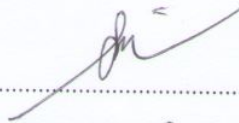
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ วิชากรณ์ ห่วงเกษม ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ดร.ชนวิน ทองแพง)



.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

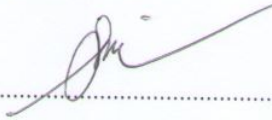
(ดร.สถาพร พฤษพิบูล)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



.....ประธาน

(ดร.ชนวิน ทองแพง)



.....กรรมการ

(ดร.สถาพร พฤษพิบูล)



.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 8 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ให้คำปรึกษา และแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ดร.ชนวิน ทองแพง อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก งานนิพนธ์ ดร.สถาพร พุทธิพิศกุล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ตลอดจน ช่วยตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ โดยตลอด ทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้า หาความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานนิพนธ์ครั้งนี้จนสำเร็จลงได้ด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง ในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ซึ่งปรากฏนามในงานนิพนธ์ฉบับนี้ที่ได้ กรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ รวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ แก่ผู้วิจัยและขอขอบพระคุณ คณาจารย์เจ้าของตำราทุกท่านที่ได้นำมาอ้างอิง ตลอดจนครูผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่ให้ ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ขอขอบคุณ เพื่อนนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำที่ดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่ ผู้มีพระคุณ ได้แก่ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้อันเป็น พื้นฐานให้ผู้วิจัยได้ทำงานนิพนธ์จนสำเร็จ

วิภาภรณ์ หวังเกษม

58950076: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร/แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

วิทยากรณ์ หัวงเกษม: ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK MOTIVATION OF TEACHERS SECONDARY SCHOOL IN CHANTHABURI PROVINCE UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 17) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ธนวิน ทองแพง, กศ.ด. สถาพร พงุฑพิกุล, ป.ร.ด. 158 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 98 ข้อ แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี จำนวน 50 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .27-.80 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี จำนวน 48 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .33-.80 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 285 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัย พบว่า

1. วัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

58950076: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL CULTURE/ WORK MOTIVATION/ SECONDARY SCHOOL IN CHANTHABURI PROVINCE/ UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 17

WIPAPORN HUANGKASEM: THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK MOTIVATION OF TEACHERS SECONDARY SCHOOL IN CHANTHABURI PROVINCE UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 17. ADVISORY COMMITTEE: THANAWIN THONGPANG, Ed.D., SATAPORN PRUETTIKUL, Ph.D. 158 P. 2017.

This research is a Description Research to study the relationship between organizational culture and work motivation of teacher's secondary school in Chanthaburi province under secondary educational service area office 17. The instrument used for data collection was Questionnaire rating scale 5 levels, 98 items. Divided into 2 sections, the first questionnaire about organizational culture of secondary school in Chanthaburi province has 50 items with the item discriminative power between .27 to .80 and the reliability are equal .94.

The second questionnaire about motivation in the performance of teachers of secondary school in Chanthaburi province has 48 items with the item discriminative power between .33 to .80 and the reliability are equal .92. The sample was 285 teachers of secondary school in Chanthaburi province under secondary educational service area office 17. The statistics used to analyze the data by frequency, percentage, average (\bar{X}), Standard Deviation (SD) and Pearson's correlation (Pearson's product moment correlation coefficient).

The research found that:

1. Organizational culture of secondary school in Chanthaburi province under secondary educational service area office 17 were average of overall and each aspect at a high level.
2. The motivation for the performance of teachers at secondary school in Chanthaburi province under secondary educational service area office 17 were average of overall and each aspect at a high level.
3. The relationship between culture and motivation for the performance of teachers at secondary school in Chanthaburi province under secondary educational service area office 17 was the very high positive relationship. The statistical was significance level .01.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามของการวิจัย.....	3
สมมติฐานในการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
สภาพทั่วไปของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่	
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.....	10
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ.....	17
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	37
ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	56
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	66
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	70

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	99
สรุป.....	99
อภิปรายผล.....	105
ข้อเสนอแนะ.....	119
บรรณานุกรม.....	122
ภาคผนวก.....	131
ภาคผนวก ก.....	132
ภาคผนวก ข.....	136
ภาคผนวก ค.....	146
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	158

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี ปีการศึกษา 2558 จำแนกรายชั้น/ เพศ/ และห้องเรียน..... 13
2	จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปีงบประมาณ 2558 ในจังหวัดจันทบุรี 13
3	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน..... 66
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน..... 76
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์การ..... 77
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการมอบอำนาจ..... 78
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการตัดสินใจ..... 79
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา..... 80
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความไว้วางใจ..... 81
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความมีคุณภาพ..... 82

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการยอมรับ.....	83
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความเอื้ออาทร.....	84
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความซื่อสัตย์สุจริต.....	85
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความหลากหลายของบุคลากร.....	86
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.....	87
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จ.....	88
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ.....	89
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ.....	90
19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ.....	90

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
20	91
21	92
22	93
23	94
24	95
25	96
26	97
27	147

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
28	ค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาความถูกต้องและครอบคลุม เนื้อหาของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ.....	151
29	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามวัฒนธรรม องค์การของ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17.....	156
30	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.....	157

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมและกลยุทธ์ในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร.....	26
3 ลำดับชั้นความต้องการของ Maslow.....	47
4 การเปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการต่าง ๆ.....	56

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การ คือ กลุ่มบุคคลที่มาาร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกันภายใต้ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติขององค์การจะช่วยให้ผู้บริหารนำไปประยุกต์ในการบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิผลและเกิดประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (สมคิด บางโม, 2558 หน้า 24) สถานศึกษาเป็นองค์การทางสังคมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินการเพื่อพัฒนาความรู้ สติปัญญา ทักษะต่าง ๆ ความเป็นพลเมือง ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นอกจากนี้สถานศึกษายังมีหน้าที่ติดตามพัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ของนักเรียน ตลอดจนสังคม โดยกว้างสถานศึกษา จึงเป็นองค์กรที่เป็นรากฐานในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประชาคม ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, หน้า 1)

ในโลกของความเป็นจริงองค์กรต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่ จะมีวิถีชีวิต อุปนิสัย บุคลิกภาพ กิจกรรม ความเชื่อ รวมทั้งพฤติกรรมต่าง ๆ ในการแสดงออกมาสู่สายตาของสังคมนั้นย่อมมีความแตกต่างกัน ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของตนเอง ในด้านการบริหารนั้นมีความเชื่อว่า วัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรอีกด้วย ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงมีความพยายามในการสร้างและแสวงหาวัฒนธรรมที่มีความเหมาะสมกับองค์กรของตน ทั้งนี้เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด (นิติพล ภูตะโชติ, 2556, หน้า 134) องค์กรสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาก็เพื่อให้เป็นเอกลักษณ์ของตนเองโดยการสร้างค่านิยม ความเชื่อที่ถ่ายทอดต่อกันไป สัญลักษณ์ บรรทัดฐาน อุดมการณ์ วิถีบุรุษ ที่ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยกย่องเป็นแบบอย่าง วัฒนธรรมเหล่านั้นมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรได้เป็นอย่างมาก มีการประมาณการกันว่าภายใต้วัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะเป็นผลให้สมาชิกในองค์กรทุ่มเทการทำงานเพิ่มขึ้น ช่วยลดอัตราของการลาออก และมีบทบาทในการหล่อหลอมค่านิยมที่ถูกต้องให้แก่สมาชิกใหม่ ทำให้สมาชิกใหม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมได้เป็นอย่างดี (วิเชียร วิทย์อุดม, 2551, หน้า 399)

วัฒนธรรมเป็นเครื่องกำหนดวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคม ทั้งยังเป็นเครื่องวัดและกำหนดความเจริญของงาน ความเสื่อมของสังคม วัฒนธรรมจึงมีอิทธิพลต่อสังคม หากสังคมใด

มีวัฒนธรรมที่เหมาะสม สังคมนั้นย่อมเจริญก้าวหน้า วัฒนธรรมมักแสดงออกในรูปของค่านิยม โดยมีบรรทัดฐานเป็นกลไกในการควบคุมการประพฤติปฏิบัติ (กระทรวงวัฒนธรรม, 2552, หน้า 4) การแสดงออกพฤติกรรมของบุคคลในสังคม นอกจากมีอิทธิพลจากวัฒนธรรมแล้ว แรงจูงใจยังเป็นกระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมบุคคลากรให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐานที่จะทำให้บุคลากรเต็มใจที่จะรวมพลัง ท่วมเทความอุตสาหพยายามอย่างเต็มความสามารถ มุ่งมั่นที่จะสร้างความสำเร็จ ให้เกิดขึ้นแก่ตนเอง และองค์กร (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550, หน้า 278)

วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมทางสังคม และมีลักษณะเหมือน วัฒนธรรมทางสังคม คือ มีวิถีแห่งการดำเนินงานใน โรงเรียนทั้งที่เป็นวัตถุและไม่ใช่วัตถุ รวมทั้ง วิถีทางของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มีขนบประเพณีและวิธีการทำงานซึ่งเป็น กิจวัตรประจำวันในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนจึงมีอิทธิพลต่อครูทั้งทางตรงและทางอ้อม มีอิทธิพลที่แตกต่างกัน (ชร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 491) การพัฒนาโรงเรียนจำเป็นต้องใช้ วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือ เพื่อกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย สำหรับการปฏิบัติงานในโรงเรียนของครูนั้น ผู้บริหารไม่อาจใช้เงินอย่างเดียวเป็นลสิ่งจูงใจได้ แต่จำเป็นต้องอาศัยเรื่องเกียรติยศ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2550, หน้า 4) ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ ครูและบุคลากรในโรงเรียน เพื่อรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติงานในองค์กรได้ เป็นเวลานาน ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนั้นมีผลต่อความสำเร็จของงาน ทำให้ครูทำงาน ด้วยความเต็มใจ อุทิศเวลาให้กับโรงเรียนและนำพาโรงเรียนให้พัฒนาก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง (รสสุคนธ์ เหล็กเพชร, 2555, หน้า 1)

แรงจูงใจเป็นประเด็นสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องหาวิธีการ และเทคนิคในการที่จะทำให้สมาชิกปฏิบัติงานและทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ ซึ่งนักบริหาร สมัยใหม่จะต้องเป็นผู้นำและผู้จัดการได้อย่างเหมาะสม (ณัฐพันธุ์ เขจรนนท์, 2551, หน้า 78) แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ 1) แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้ แสดงพฤติกรรมที่ต้องการ แรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้ 2) แรงจูงใจ กำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นไปในรูปใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุ เป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, หน้า 217)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ครอบคลุมพื้นที่ความรับผิดชอบ 2 จังหวัด คือ จังหวัดจันทบุรี และจังหวัดตราด ในส่วนของจังหวัดจันทบุรี มีพื้นที่รับผิดชอบ 23 โรงเรียน ซึ่งโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 17 มีโรงเรียนประสบปัญหาในเรื่องของการย้ายของข้าราชการครูอยู่เสมอ ทำให้เกิดการขาดแคลน ข้าราชการครู ครูไม่ครบชั้น การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ไม่มี ความต่อเนื่อง นักเรียนได้รับความรู้ไม่เต็มที่ ทำให้ครูผู้สอนเกิดความรู้สึกท้อแท้ ขาดความตั้งใจ ในการทำงานและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นระหว่างการเรียนการสอน หลีกเลียงความรับผิดชอบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2554) เพราะหากผู้บริหารทราบถึงวัฒนธรรม องค์กรของโรงเรียนแล้ว จะทำให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรม รับรู้ถึงความต้องการของสมาชิกใน องค์กร ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร ปัญหาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูก็จะลดน้อยลง

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อ ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็น แนวทางวัฒนธรรมองค์กรอันจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

คำถามของการวิจัย

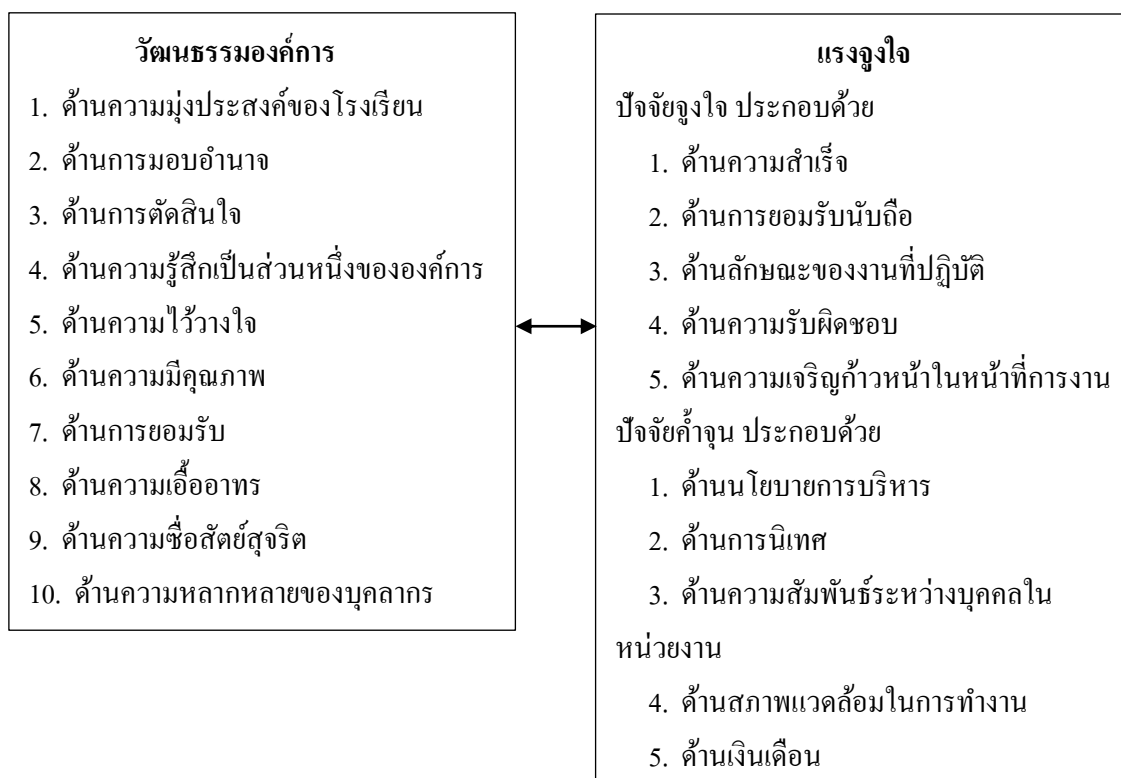
1. วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับใด
3. วัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

สมมติฐานในการวิจัย

วัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์กันทางบวก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Patterson, Purkey, and Parker (1986, pp. 6-51) ประกอบด้วย 10 ประการ ได้แก่ 1) ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน 2) การมอบอำนาจ 3) การตัดสินใจ 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 5) ความไว้วางใจ 6) ความมีคุณภาพ 7) การยอมรับ 8) ความเอื้ออาทร 9) ความซื่อสัตย์สุจริต 10) ความหลากหลายของบุคลากร ส่วนแรงจูงใจผู้วิจัยเลือกศึกษาตามแนวคิดของ Herzberg, Mausner, and Snyderman (1993, pp. 44-49) ได้นำเสนอทฤษฎีแรงจูงใจซึ่งมี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน โดยปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จ 2) การยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย 1) นโยบายการบริหาร 2) การนิเทศ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน 4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) เงินเดือน สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหาร ครู และบุคลากร ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน และเสริมสร้างให้ครูมีแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น
2. เผยแพร่ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยให้กับโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูจากวัฒนธรรมองค์การที่ดี

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีขอบเขตเนื้อหา ดังนี้

 - 1.1 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามแนวคิดของ Patterson et al. (1986, pp. 6-51) ซึ่งเสนอไว้ 10 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน 2) ด้านการมอบอำนาจ 3) ด้านการตัดสินใจ 4) ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 5) ด้านความไว้วางใจ 6) ด้านความมีคุณภาพ 7) ด้านการยอมรับ 8) ด้านความเอื้ออาทร 9) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต 10) ด้านความหลากหลายของบุคลากร
 - 1.2 แรงจูงใจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามแนวคิดของ Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) ซึ่งเสนอไว้ 2 ปัจจัย ดังนี้ 1 ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย 1) ด้านความสำเร็จ 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2 ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย 1) ด้านนโยบายการบริหาร 2) ด้านการนิเทศ 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) ด้านเงินเดือน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 2.1 ประชากร ได้แก่ ครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 1,063 คน
- 2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2558 ที่ได้จากกลุ่มประชากร โดยใช้ตาราง

ประมาณกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 คน โดยใช้วิธีการสุ่มเลือกแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย

- 3.1.1 ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน
- 3.1.2 ด้านการมอบอำนาจ
- 3.1.3 ด้านการตัดสินใจ
- 3.1.4 ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
- 3.1.5 ด้านความไว้วางใจ
- 3.1.6 ด้านความมีคุณภาพ
- 3.1.7 ด้านการยอมรับ
- 3.1.8 ด้านความเอื้ออาทร
- 3.1.9 ด้านความซื่อสัตย์สุจริต
- 3.1.10 ด้านความหลากหลายของบุคลากร

3.2 แรงจูงใจ ประกอบด้วย

3.2.1 ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย

- 3.2.1.1 ด้านความสำเร็จ
- 3.2.1.2 ด้านการยอมรับนับถือ
- 3.2.1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 3.2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ
- 3.2.1.5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

3.2.2 ปัจจัยก้ำจุน ประกอบด้วย

- 3.2.2.1 ด้านนโยบายการบริหาร
- 3.2.2.2 ด้านการนิเทศ
- 3.2.2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน
- 3.2.2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 3.2.2.5 ด้านเงินเดือน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐาน ที่เกิดจากการกำหนดร่วมกันของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งอาจแตกต่างกันในแต่ละองค์กรและถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ของบุคลากรในองค์กร เพื่อเกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งประกอบด้วย 10 ประการ ดังนี้

1.1 ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูคำนึงถึง ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ ชี้แจงให้บุคลากรใน สถานศึกษาเข้าใจ เห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา เพื่อเป็น แนวทางในการดำเนินงานและประเมินผลร่วมกัน

1.2 การมอบอำนาจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการมอบอำนาจ การตัดสินใจของครูอาจารย์ในบางสถานการณ์ พร้อมทั้งให้โอกาสในการรับรู้ข่าวสารและการได้รับ บังคับต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ครูอาจารย์ในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน มีการมอบอำนาจ ขยายอำนาจที่มีให้เพิ่มขึ้น ซึ่งครู ผู้บริหาร สามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรของโรงเรียน ได้อย่าง เท่าเทียมกัน

1.3 การตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ ผู้บริหารคำนึงถึงความเป็นไปได้ และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่สถานศึกษา พร้อมทั้ง มีข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นไปได้ และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่สถานศึกษา เห็นคุณค่าของการตัดสินใจของผู้ที่ได้รับมอบหมาย ในบางสถานการณ์อาจมีการตัดสินใจโดยผู้เชี่ยวชาญ

1.4 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนกระตุ้นให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความผูกพัน รู้จักรับผิดชอบ ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันให้มากที่สุด

1.5 ความไว้วางใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูเลือกทำงาน ตามความต้องการเชื่อมั่น และให้ความไว้วางใจว่าครูจะสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดีที่สุด

1.6 ความมีคุณภาพ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงมาตรฐานของงาน และคุณภาพของครูและนักเรียน โดยมีความเชื่อว่าครูและนักเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ มีความคาดหวังว่าสมาชิกขององค์กรจะมีมาตรฐานที่สูง มีบรรยากาศในการช่วยเหลือ และส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดความก้าวหน้า

1.7 การยอมรับ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อความรู้สึก นึกคิด และพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นที่ดีของครู รวมทั้งยอมรับในความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายของครูและ

1.8 ความเอื้ออาทร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของครู และสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ และความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.9 ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์สุจริตในคำพูดและการกระทำ และเห็นคุณค่าในความมานะพยายามของครูที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ย่อท้อ โดยยึดมั่นจริยธรรมเป็นหลัก

1.10 ความหลากหลายของบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ บุคลิกภาพ วิธีการสอนที่แตกต่างของครูแต่ละคน และการรู้จักยืดหยุ่นในเรื่องการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียน ผู้บริหารมีการประสานหรือเชื่อมความหลากหลายของบุคลากร ให้มีความเชื่อและพฤติกรรมที่คล้อยตามกลุ่ม ทำให้เกิดความสามัคคี ยึดเหนี่ยวกันระหว่างสมาชิก ทำให้คงอยู่เป็นกลุ่มต่อไปได้ และมีวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และแสดงถึงค่านิยมของโรงเรียน

2. แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันที่เกิดจากกระบวนการภายในของบุคคลที่จะกระตุ้นหรือผลักดันให้ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 นั้นแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อสนองความต้องการที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยก้ำจุน

2.1 ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่สร้างความพอใจในการทำงาน มี 5 ประการ

2.1.1 ความสำเร็จ หมายถึง การที่ครูมีความสำเร็จในการทำงาน การแก้ปัญหา และเห็นผลของงานที่ทำ

2.1.2 การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และได้รับการยกย่อง ชมเชย หรือได้รับการตักเตือน เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

2.1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ครูทราบลักษณะของงาน และความยาก-ง่าย ที่ทำ ทั้งงานประจำและงานที่ต้องทำชั่วคราว ซึ่งลักษณะของงานนั้น จะส่งผลให้เกิดความพอใจในด้านบวกหรือด้านลบ

2.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ครูมีความรับผิดชอบต่องานของตนเองและงานของผู้อื่น รวมถึงงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย

2.1.5 ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การเปลี่ยนสถานภาพหรือตำแหน่งของบุคลากรในองค์กร ซึ่งรวมถึงความเป็นไปได้ของความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2.2 ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ เป็นปัจจัยที่สร้างความไม่พอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน มี 5 ประการ

2.2.1 นโยบายการบริหาร หมายถึง ลักษณะนโยบายขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของครู ที่รวมถึงความไม่ชัดเจนของติดต่อสื่อสาร ความไม่พอดีของหน้าที่ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

2.2.2 การนิเทศ หมายถึง เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นตัวแทนขององค์กร ทั้งในด้านการแข่งขัน ความเต็มหรือการติดตามตรวจสอบให้คำแนะนำ

2.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ภายในระหว่างครูกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งความสัมพันธ์นี้รวมถึงความสัมพันธ์ในการทำงานของบุคคลในสังคม

2.2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพของงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน การระบายอากาศ ความสว่าง อุปกรณ์ พื้นที่ที่เพียงพอและอุปนิสัยของบุคลากรทางการศึกษาในสภาพแวดล้อมของการทำงาน

2.2.5 เงินเดือน หมายถึง เหตุการณ์ทั้งหมดที่ได้กระทำตามบทบาทที่เกี่ยวข้องกับค่าจ้าง หรือเงินเดือนซึ่งเป็นการได้รับค่าจ้าง หรือเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น ตามความคาดหวัง

3. ครู หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่หลักทางด้าน การเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

4. โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 หมายถึง การแบ่งความรับผิดชอบการจัดการศึกษาในการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบไปด้วย จังหวัดตราด และจังหวัดจันทบุรี

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. สภาพทั่วไปของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพทั่วไปของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (2558, หน้า 28-35) ตั้งอยู่ที่ถนนศรียานุสรณ์ ตำบลวัดใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กำกับติดตามการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ จังหวัดจันทบุรี และจังหวัดตราด มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 39 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี 23 โรงเรียน จังหวัดตราด 16 โรงเรียน มีนักเรียน จำนวน 27,762 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,435 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2558)

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (จันทบุรี) บริหารการศึกษาอย่างมีคุณภาพ สู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล
2. ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล
3. ส่งเสริม สนับสนุน ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและสำนึกในความเป็นไทย

เป้าประสงค์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา บริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล
3. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีทักษะที่เหมาะสมและทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์
4. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีคุณธรรมจริยธรรมและความเป็นไทย

ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริม สนับสนุน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาสู่มาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริม สนับสนุน ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและสำนึก

ในความเป็นไทย

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริม สนับสนุน ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีคุณธรรม

จริยธรรมสำนึกความเป็นไทย

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริม สนับสนุน ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ดำรงชีวิตตามหลัก

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ การจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา ลงวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 และจากประกาศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2553 กำหนดหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและ ความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงาน
ในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ
รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่
การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่
การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม
สนับสนุนการจัดและพัฒนการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่
การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และ
สถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนการศึกษาในเขตพื้นที่
การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน
ด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ
ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ
ในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่
ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย

ข้อมูลทางการศึกษา

ตารางที่ 1 จำนวนนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
จังหวัดจันทบุรี ปีการศึกษา 2558 จำแนกรายชั้น/เพศ/และห้องเรียน
(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2558, หน้า 28-35)

ชั้น	จำนวนนักเรียน				ห้องเรียน
	ชาย	หญิง	รวม	ร้อยละ	
มัธยมศึกษาปีที่ 1	1,504	1,576	3,080	16.57	87
มัธยมศึกษาปีที่ 2	1,467	1,571	3,308	16.35	86
มัธยมศึกษาปีที่ 3	1,417	1,523	2,940	15.82	85
รวมมัธยมศึกษาตอนต้น	4,388	4,670	9,058	48.74	258
มัธยมศึกษาปีที่ 4	1,304	1,877	3,181	17.12	98
มัธยมศึกษาปีที่ 5	1,157	1,913	3,070	16.52	94
มัธยมศึกษาปีที่ 6	1,283	1,992	3,275	17.62	99
รวมมัธยมศึกษาตอนปลาย	3,744	5,782	9,526	51.26	291
รวมทั้งหมด	8,132	10,452	18,584	100	549
ร้อยละ	43.76	56.24	100		

ตารางที่ 2 จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปีงบประมาณ 2558 ในจังหวัดจันทบุรี
(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2558, หน้า 28-35)

ปีการศึกษา	สายบริหาร			สายครู			ศึกษานิเทศก์			บุคลากรทางการศึกษา			รวม
	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง	รวม	
2558	33	18	51	280	629	909	-	6	6	2	28	30	996

ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี มีการใช้ระบบการบริหารแบบเครือข่าย โดยจัดตั้งสหวิทยาเขต 5 สหวิทยาเขต คือ สหวิทยาเขตบุษราคัม สหวิทยาเขตไพลิน สหวิทยาเขตมรกต สหวิทยาเขตสตาร์บุษ ด้านวิชาการมีการจัดตั้งศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ กับ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ซึ่งมีรูปแบบการบริหาร ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2558, หน้า 28-29)

การบริหารวิชาการ

1. ใช้เครือข่ายสหวิทยาเขต เพื่อให้เกิดความช่วยเหลือด้านบริหารจัดการในกลุ่ม เครือข่ายโรงเรียนในสหวิทยาเขตร่วมกัน ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ ในสหวิทยาเขตเดียวกัน ดังนี้

1.1 สหวิทยาเขตทับทิม ที่ตั้ง: โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี ประกอบด้วย 5 โรงเรียน คือ

- 1.1.1 โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี อำเภอเมืองจันทบุรี
- 1.1.2 โรงเรียนโป่งน้ำร้อนวิทยาคม อำเภอโป่งน้ำร้อน
- 1.1.3 โรงเรียนหนองตากงพิทยาคาร อำเภอโป่งน้ำร้อน
- 1.1.4 โรงเรียนเครือข่ายวิทยาคม อำเภอโป่งน้ำร้อน
- 1.1.5 โรงเรียนมะขามสรรเสริญ อำเภอมะขาม

1.2 สหวิทยาเขตบุษราคัม ที่ตั้ง: โรงเรียนขลุ่ยรัชดาภิเษก ประกอบด้วย 4 โรงเรียน คือ

- 1.2.1 โรงเรียนขลุ่ยรัชดาภิเษก อำเภอขลุ่ย
- 1.2.2 โรงเรียนตกลมพิทยาคาร อำเภอขลุ่ย
- 1.2.3 โรงเรียนบ่อพิทยาคาร อำเภอขลุ่ย
- 1.2.4 โรงเรียนแหลมสิงห์วิทยาคม “อาทรสังฆะอุปถัมภ์” อำเภอแหลมสิงห์

1.3 สหวิทยาเขตไพลิน ที่ตั้ง: โรงเรียนท่าใหม่ “พลูสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล” ประกอบด้วย 5 โรงเรียน คือ

- 1.3.1 โรงเรียนท่าใหม่ “พลูสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล” อำเภอท่าใหม่
- 1.3.2 โรงเรียนมัธยมวัดเขาสุกิม อำเภอท่าใหม่
- 1.3.3 โรงเรียนสะพานเลื้อกวิทยาคม อำเภอท่าใหม่
- 1.3.4 โรงเรียนศรีรัตนราษฎร์นุกูลเคราะห์ อำเภอท่าใหม่
- 1.3.5 โรงเรียนแก่งหางแมวพิทยาคาร อำเภอแก่งหางแมว

1.4 สหวิทยาเขตมรกต ที่ตั้ง: โรงเรียนศรียานุสรณ์ ประกอบด้วย 5 โรงเรียน คือ

- 1.4.1 โรงเรียนศรียานุสรณ์ อำเภอเมืองจันทบุรี
- 1.4.2 โรงเรียนบางกะจะ อำเภอเมืองจันทบุรี
- 1.4.3 โรงเรียนศิษย์คุณุวิทยา อำเภอเขาคิชฌกูฏ
- 1.4.4 โรงเรียนคลองพลูวิทยา อำเภอเขาคิชฌกูฏ

1.5 สหวิทยาเขตสตาร์บุษ ที่ตั้ง: โรงเรียนเบญจมานุสรณ์ ประกอบด้วย 5 โรงเรียน
คือ

1.5.1 โรงเรียนเบญจมานุสรณ์ อำเภอเมืองจันทบุรี

1.5.2 โรงเรียนนายายอามพิทยาคาร อำเภอนายายอาม

1.5.3 โรงเรียนมัธยมท่าแกลง อำเภอนายายอาม

1.5.4 โรงเรียนสอยดาววิทยา อำเภอสอยดาว

1.5.5 โรงเรียนทุ่งขนานวิทยา อำเภอสอยดาว

2. ศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ และ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนใช้ในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่ม และ 1 กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยโรงเรียนประธานศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ จะเป็นแกนนำในการยกระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ นั้น ๆ

การบริหารบุคคล

ใช้นวัตกรรมการบริหารแบบเครือข่าย และองค์คณะบุคคลในการบริหาร โดยยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง โดยตั้งคณะกรรมการพิจารณา วางแผนอัตรากำลัง ทั้งแผนระยะ 3 ปี และแผนระยะ 10 ปี

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตั้งคณะกรรมการพิจารณา โดยตั้งจากประธานสหวิทยาเขต คณะกรรมการจากผู้บริหาร โรงเรียน ในการสร้างหลักเกณฑ์การย้าย การออกข้อสอบ การสอบสัมภาษณ์ การกลั่นกรองการย้าย ฯลฯ

3. งานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ ใช้เครือข่ายสหวิทยาเขตในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี โดยให้โรงเรียนพิจารณาโควตาในระดับโรงเรียนสหวิทยาเขต พิจารณาเศษเงินของภายในวิทยาเขตและประธานสหวิทยาเขต และคณะกรรมการเพิ่มในส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาเศษเงินในระดับเขตพื้นที่

4. การพัฒนาบุคลากร ให้ศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้ สหวิทยาเขตและศูนย์ส่งเสริมประสิทธิภาพฯ จัดอบรมพัฒนาครูตามความจำเป็น ความต้องการของโรงเรียน

5. งานวินัยและนิติการ ใช้องค์คณะบุคคลในรูปคณะกรรมการเฉพาะกิจในการดำเนินการในแต่ละเรื่อง เมื่อได้ดำเนินการข้างต้นแล้วนำเสนอเพื่อขออนุมัติ ขอความเห็นชอบ หรือรายงานให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ทราบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2558, หน้า 28-35)

การบริหารงบประมาณ

1. ใช้กระบวนการ PDCA ในการบริหารงบประมาณ โดยกำหนดให้มีการวางแผนในการใช้งบประมาณ ดำเนินการตามแผน ติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผน และนำข้อแก้ไขมาปรับปรุงในการดำเนินงานหรือปรับแผน
2. ใช้เครือข่ายสหวิทยาเขต โดยแต่งตั้งประธานสหวิทยาเขต ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณงบลงทุน ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา
3. ใช้หลักการมีส่วนร่วม โดยแต่งตั้งคณะกรรมการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครู ศึกษานิเทศก์ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ในการพิจารณางบประมาณที่ได้รับจัดสรรในเรื่องต่าง ๆ และนำเข้าที่ประชุมผู้บริหาร โรงเรียนเพื่อกลั่นกรอง และพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมอีกครั้ง

การบริหารทั่วไป

1. ใช้เครือข่ายสหวิทยาเขต ในการตัดสินใจในการดำเนินงานด้านงานบริหารทั่วไป ที่ต้องดำเนินงานในภาพรวมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เช่น การจัดงานเกษียณอายุราชการ การคัดเลือกคณะกรรมการ บุคคลด้านต่าง ๆ
2. มีระบบการรับ-ส่งหนังสือด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-office) ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 และระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 กับสถานศึกษา
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีการมอบหมายเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบ และกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
4. ประสานงานระหว่างบุคลากร สารบรรณกลางและบุคลากรกลุ่มงานภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติระบบงานสารบรรณที่ตรงกัน
5. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาระบบการทำงานในแต่ละขั้นตอน
6. สำรวจความพึงพอใจในการให้บริการของผู้ดูแลระบบ และการใช้ระบบ E-filling ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2558, หน้า 28-35)

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

โดยมีนักวิชาการแต่ละท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

พิบูล ทีปะปาล (2550, หน้า 313) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ระบบของการรับรู้ และความเข้าใจที่สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วม ที่ทำให้องค์การมีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ

กิ่งจันทร์ ศรีบุญยะแก้ว (2554, หน้า 20) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง คติพื้นฐานที่มีแบบแผนความคิดหรือความเชื่อต่าง ๆ ที่สมาชิกในกลุ่มหรือสังคมหนึ่ง ๆ มีร่วมกัน เพื่อใช้เป็นแบบแผนหรือแนวทางในการประพฤติหรือปฏิบัติ ในการดำเนินชีวิตของสมาชิกและถ่ายทอดไปยังสมาชิกในองค์การในกลุ่มหรือสังคมนั้น ๆ

บัญชา ภัทรกุลวิศาล (2555, หน้า 13) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผน ขนบธรรมเนียมประเพณี พฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ ความคิดของบุคคลในองค์การที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าจากภายในและภายนอกองค์การ เกิดการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อไปสู่สิ่งที่คาดหวังร่วมกัน โดยมีลักษณะเฉพาะตัว

วรรณธนา หงสกล (2556, หน้า 22) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผน ความคิด หรือความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ได้มีส่วนร่วมกันกำหนดขึ้นภายในองค์การ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับครูในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การนี้ สามารถพัฒนาได้ตามความต้องการขององค์การ ตรงกันข้ามวัฒนธรรมขององค์การสามารถหยุดนิ่งอยู่กับที่ได้เช่นกัน

ปัทมาพร ศรีกำพล (2557, หน้า 75) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ แบบแผนหรือวิถีชีวิตขององค์การที่สมาชิกยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน เป็นทั้งแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ขององค์การ และเป็นแบบแผนทางการกระทำขององค์การและปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ กล่าวคือ ถ้าหากหน่วยงานใดมีวัฒนธรรมองค์การที่ดี เช่น บุคลากรมีการทำงานอย่างเต็มที่ เน้นคุณภาพและความรับผิดชอบสูง ย่อมส่งผลให้การทำงานของทุกคนดี มีคุณภาพ ส่งผลทำให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่มีคุณภาพรวมท้้งทำให้เกิดความพึงพอใจ

วิเชียร วิทษอุดม (2558, หน้า 316) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ การสร้างค่านิยมและความเชื่อซึ่งสมาชิกขององค์การหรือหน่วยงานให้ความสนใจต่อการดำรงอยู่ขององค์การ วัฒนธรรมจึงเป็นเสมือนส่วนหนึ่งในชีวิตขององค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทักษะ และประสิทธิภาพในการทำงาน โดยรวมของพนักงาน นอกจากนั้นแล้ววัฒนธรรมยังมีอิทธิพลต่อทุกสิ่งทุกอย่างในองค์การตั้งแต่การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การตัดสินใจ การแต่งกาย และการปฏิบัติงาน

สมคิด บางโม (2558, หน้า 42) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความคิด ความเชื่อ แบบแผนปฏิบัติงานและการดำรงชีวิตของบุคคลในองค์กรหนึ่ง ๆ ซึ่งบุคลากรขององค์กรยอมรับและปฏิบัติเป็นประเพณีและใช้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติตนในฐานะสมาชิกขององค์กร

Robbins (2003, p. 525) ได้นิยามความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นระบบที่ยึดถือร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์กรทำให้มีความแตกต่างจากองค์กรอื่น ระบบนี้จะเป็นคุณลักษณะที่สำคัญทางค่านิยมขององค์กร

Dubrin (2006, p. 277) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบจริยธรรมและความเชื่อที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกขององค์กร

Daft (2007, p. 239) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นกลุ่มของค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อและความเข้าใจ ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกในองค์กร และถูกสอนให้กับสมาชิกใหม่

Schein (2010, p. 17) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนของฐานคติที่ได้รับการเรียนรู้จากองค์กรในฐานะที่เป็นสิ่งที่สามารถแก้ปัญหของการปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอกและบูรณาการสิ่งที่อยู่ภายในองค์กร เมื่อแบบแผนของฐานคติสามารถดำเนินไปได้อย่างดีจนกระทั่งได้รับการพิจารณาว่ามีความสมเหตุสมผล แบบแผนนี้จึงได้รับการถ่ายทอดแก่สมาชิกใหม่ขององค์กรในฐานะที่เป็นแนวทางที่ถูกต้องสำหรับการรับรู้ การคิด และการรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเหล่านั้น

Hoy and Miskel (2013, p. 180) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ระบบที่มีการควบคุมบุคลากรในองค์กรให้มีเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดอัตลักษณ์ที่เด่นชัด

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ แบบแผนความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานที่เกิดจากการกำหนดร่วมกันของสมาชิก ซึ่งอาจแตกต่างกันในแต่ละองค์กรและถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร เพื่อเกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

โดยมีนักวิชาการแต่ละท่านเสนอไว้ ดังนี้

ดาวรรุณ ฤทธิการ (2552, หน้า 38) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวการที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กร เข้าใจถึงลักษณะการทำงาน และการเลือกแนวทางที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา และการปฏิบัติงานร่วมกันจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความเชื่อ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์กร ซึ่งอาจมีผลกระทบ

ต่อการบริหารและการพัฒนาองค์กร ถ้าสามารถเข้าถึงวัฒนธรรมองค์กร และใช้ให้เข้ากับ สภาพแวดล้อม และเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันแล้ว จะส่งผลให้การบริหารงานในองค์กรประสบ ผลสำเร็จได้

บัญชา ภักตร์กุลวิศาล (2555, หน้า 11) กล่าวว่า แนวคิดทางวัฒนธรรมองค์กรนั้นเกิดจาก การรวมกลุ่มทำงานและดำรงชีวิตร่วมกันภายในองค์กร มีการแสดงออกทางพฤติกรรม ความคิด และความเชื่อของบุคลากรในองค์กร ตลอดจนการขับเคลื่อนองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ แรงผลักดันและเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้องค์กร มีการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม และก้าวสู่สัมฤทธิ์ผลตามที่องค์กรคาดหวังไว้

สมุทร ชำนาญ (2556, หน้า 358) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรทางการศึกษามีแนวคิด พื้นฐานมาจากวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรภาครัฐกิจ ซึ่งใช้เป็นเครื่องกำหนดทิศทางเพื่อเสริมสร้าง บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ขององค์กรให้เข้มแข็งและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น วัฒนธรรมองค์กรของ องค์กรทางการศึกษา เช่น สถานศึกษา จึงเป็นกรอบค่านิยม ความเชื่อ และประเพณีต่าง ๆ ซึ่งฝังรากลึก และผ่านการหล่อหลอมต่อเนื่องมาตลอดอายุของสถานศึกษานั้นๆ

จากแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร สามารถสรุปว่า แนวคิดทางวัฒนธรรมองค์กรนั้น เกิดจากการรวมกลุ่มทำงานของบุคลากรที่มีความหลากหลาย เกิดเป็นแบบแผนความคิด พฤติกรรม ค่านิยม วิถีชีวิต และการดำเนินชีวิตที่มีร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร ถือเป็นแรงขับเคลื่อนขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานของสมาชิกในองค์กรเป็นไปในทิศทาง เดียวกัน ส่งผลให้องค์กรนั้นสามารถบรรลุผลสำเร็จได้

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

โดยนักวิชาการแต่ละท่านเสนอไว้ ดังนี้

อำพร ไตรภักตร์ (2550, หน้า 35) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ขององค์กร จะทำให้การบริหารจัดการประสบความสำเร็จ องค์กรที่มีขนาดใหญ่และมีโครงสร้าง ซับซ้อน มักมีวัฒนธรรมของคนในองค์กรหลายแบบ แผนกลยุทธ์ที่องค์กรจัดทำขึ้น อาจสอดคล้อง หรือ ไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของคนในองค์กรก็ได้ เมื่อทั้ง 2 สิ่ง ไม่สอดคล้องกัน ก็เป็นการยาก ที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้สำเร็จ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องทำให้แนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์ขององค์กร เป็นวัฒนธรรมการทำงานของคนส่วนใหญ่ในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก จะทำให้คนในองค์กรทำงานร่วมกันไปใน ทิศทางที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ และมีผลต่อความสำเร็จของความล้มเหลวขององค์กรในอนาคต

ศรีรัตน์ บัวใหญ่ (2553, หน้า 24) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมองค์การก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์การ 2) วัฒนธรรมองค์การก่อให้เกิดกฎระเบียบ แนวปฏิบัติงานในหน้าที่ราชการ 3) วัฒนธรรมองค์การเป็นพลังยึดเหนี่ยวบุคลากรเข้าด้วยกัน ช่วยเสริมสร้างความผูกพันในองค์การ 4) วัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ และ 5) วัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือวัด และเครื่องมือกำหนดความเจริญ หรือความเสื่อมของสังคม

อุษณีย์ ฟองคำ (2554, หน้า 28) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญ เพราะจะทำให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในองค์การและประสบความสำเร็จของการบริหารงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานองค์การ แต่ในทางกลับกัน วัฒนธรรมองค์การก็อาจก่อให้เกิดผลลบต่อองค์การได้ถ้าบุคลากรในองค์การเฉื่อยชา หลีกเลียงงาน ไม่มีความรับผิดชอบ ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง องค์การนั้นจะขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อาจไม่บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ซึ่งจะต้องมีองค์ประกอบต่าง ๆ ในการเสริมสร้างให้เกิด วัฒนธรรมองค์การที่ทำให้สมาชิกเกิดการยอมรับ โดยเริ่มจากผู้บริหารที่มีบทบาทในการเป็นผู้นำ ในการสร้างวัฒนธรรมขึ้นมา เพื่อให้สมาชิกทุกคนเข้าใจและยอมรับนับถือและปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์การนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ คือ

1. ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์การที่บุคลากรจะยึดถือและช่วยกันกำหนดบทบาทในองค์การ
2. ช่วยเสริมสร้างความยึดมั่นผูกพันบุคลากรและกระตุ้นให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ
3. ทำให้เกิดเสถียรภาพขององค์การในฐานะเป็นระบบสังคมมีการสร้างมาตรฐานที่เหมาะสมสำหรับบทบาทของบุคลากร
4. เป็นกรอบระเบียบแบบแผนสำหรับบุคลากรในองค์การที่จะทำให้ทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมองค์การถือเป็นรากฐานที่สำคัญขององค์การ แต่ละองค์การย่อมมีวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิต หรือเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมในองค์การ โดยวัฒนธรรมองค์การนี้สามารถแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน หรือแพร่กระจายออกไปสู่สมาชิกขององค์การโดยผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม วัฒนธรรมจึงเปรียบเสมือนกาวที่เป็นที่ยึดเหนี่ยวขององค์การให้เป็นหนึ่งเดียว ไม่แตกสลาย (สมุทพร ชำนาญ, 2556, หน้า 357-358) จึงมีความสำคัญต่อองค์การ 4 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยกำหนดพฤติกรรมขององค์การ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ จะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และซึมซับและในที่สุด กลายเป็นวัฒนธรรมที่เป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การนั้นไป

2. วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลกระทบต่อรูปแบบ และเนื้อหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ

3. วัฒนธรรมองค์การส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การ หากบุคลากรในองค์การเป็นคนย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค หรือไม่ยอมต่อสู้ให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผลสำเร็จ จะส่งผลให้กลายเป็นวัฒนธรรมยอมตามผู้นำโดยขาดการพิจารณาไตร่ตรอง

4. วัฒนธรรมขององค์การเป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพขององค์การ ดังที่กล่าวว่า วัฒนธรรมในองค์การเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวบุคลากรในองค์การให้มีความรักความผูกพัน เป็นหนึ่งเดียวกัน มีความเป็นอัตลักษณ์ขององค์การ

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ วัฒนธรรมองค์การก่อให้เกิดแบบความคิด ค่านิยม ความเชื่อ ที่มีร่วมกัน หากองค์การใดมีวัฒนธรรมองค์การที่สมาชิกในองค์การยึดมั่น วัฒนธรรมเป็นอัตลักษณ์ องค์การนั้นก็เกิดการความเป็นหนึ่งเดียวกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การที่ดี นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การยังเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ก่อให้เกิดความผูกพันในการทำงานและมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

โดยนักวิชาการแต่ละท่านเสนอไว้ ดังนี้

กรรณิกา อัครปฐม (2554, หน้า 21) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย องค์การบุคลากรในองค์การ ความเชื่อ ทศนคติ บรรทัดฐาน ค่านิยม ตลอดจนสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งเป็นตัวกำหนดว่าจะต้องดำเนินการอะไรเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

เนตรชนก คัมภีทวี (2555, หน้า 30) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย ค่านิยม ความเชื่อ อุดมการณ์ บรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจ การมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของบุคคลในองค์การ

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 135-136) กล่าวว่า เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องที่ซับซ้อน มีองค์ประกอบที่สำคัญหลายอย่าง ดังนั้น องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มีดังนี้

1. ค่านิยม (Values) เป็นความเชื่อมั่นพื้นฐานของบุคคลซึ่งจะนำไปสู่การกระทำและแบบอย่างของพฤติกรรมของบุคคลในสังคม และยังเกี่ยวข้องกับศีลธรรม ความถูกต้อง ความดี ความรู้สึกนิยมชมชอบ เห็นคุณค่า เห็นความสำคัญและประโยชน์

2. ทศนคติ (Attitudes) เป็นความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ เฉย ๆ ของบุคคลต่อสิ่งต่าง ๆ เป็นการสะท้อนให้เห็นว่าเรามีความรู้สึกอย่างไรกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น

3. ความเชื่อ (Beliefs) เป็นความคิด ความเข้าใจ การยอมรับในสิ่งต่าง ๆ ของบุคคล ความเชื่อของมนุษย์มาจากความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม ดังนั้น ความเชื่อนี้อาจจะสนับสนุนหรือขัดขวางให้เกิดความรู้สึกในทางดี คือ ชอบ ทางไม่ดี คือ ไม่ชอบ ไม่พอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม หรือ ปฏิกริยาอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคล ดังนั้น ความเชื่อจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์

4. บรรทัดฐาน (Norms) เป็นแบบแผนที่บุคคลใช้ยึดถือและเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตนในสังคม

5. สัญลักษณ์ (Symbols) เป็นวัตถุหรือสิ่งของที่เป็นรูปธรรม สามารถบ่งบอกให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์กร ได้แก่ เครื่องหมายการค้า รางวัล ภาพ รูปปั้น อาคารหรือตึกสำนักงาน ธง ป้ายชื่อบริษัท อนุสาวรีย์

6. พิธีกรรมต่าง ๆ (Rituals) เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางองค์กรจัดขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ เช่น การจัดงานวันก่อตั้งบริษัท การจัดงานปีใหม่ งานแข่งขันกีฬา งานจัดเลี้ยงให้แก่พนักงาน งานฉลองครบรอบเหตุการณ์ต่าง ๆ

7. เรื่องเล่า (Stories) เป็นประวัติความเป็นมาหรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่มีการบอกต่อ ๆ กันมา ซึ่งเป็นเรื่องราวที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญ ความสำเร็จ เหตุการณ์สำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในอดีต และเรื่องราวดังกล่าวได้ถูกบอกเล่าถ่ายทอดให้พนักงานใหม่ได้รับทราบต่อ ๆ กันไป

8. ผู้นำหรือวีรบุรุษ (Heroes) คือ บุคคลที่สมาชิกในองค์กรให้ความเคารพ ยกย่องชมเชยในความดี ความสามารถที่โดดเด่นและเป็นผู้มีอิทธิพลต่อการกำหนดค่านิยมขององค์กร ผู้ที่เป็นวีรบุรุษขององค์กร ได้แก่ ผู้ก่อตั้งบริษัท เจ้าของกิจการ หัวหน้างาน ผู้นำองค์กร ผู้บริหาร

9. คำขวัญ (Slogans) เป็นวลี ถ้อยคำ หรือประโยคที่แสดงถึงคุณค่า ค่านิยมขององค์กร คำขวัญจะใช้เป็นประโยชน์ในการติดต่อสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้ลูกค้าสามารถจดจำถึงความรู้สึกนึกคิด และคุณภาพของสินค้าและบริการ

10. จริยธรรม (Ethics) เป็นความสำนึกของแต่ละบุคคลว่าอะไรถูก อะไรผิด สิ่งไหนควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ จริยธรรมจะมีผลต่อความรับผิดชอบในสังคม

11. กฎข้อบังคับ (Rules) เป็นข้อกำหนดต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้พนักงานประพฤติปฏิบัติตาม

12. บทบาท (Role) เป็นการกระทำตามหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ เช่น บทบาทของผู้บริหาร บทบาทของผู้บังคับบัญชา หรือบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา

French, Bell, and Zawacki (2005) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีองค์ประกอบ 7 ประการ คือ

1. ความสัมพันธ์ขององค์การกับสภาพแวดล้อม เช่น การครอบครอง การรับใช้ การปรองดอง หรือการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือชุมชน
2. กิจกรรมของบุคลากรภายในองค์การ เช่น การทำงานของบุคลากรในองค์การ
3. กิจกรรมของบุคลากรของคำว่าความจริง (Reality and truth) ของบุคลากรในองค์การ ว่าจริงจังกเพียงใด
4. การให้ความสำคัญต่อเวลาและการนัดหมายในการทำกิจกรรมภายในองค์การ
5. ธรรมชาติหรือการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การว่าเป็นเช่นไร ดี เลว สมบูรณ์แบบ หรือปฏิบัติตัวเหมือนกันหมด
6. ธรรมชาติความสัมพันธ์ของบุคลากรว่าเป็นแบบใด เช่นความสนิทสนม การกระจายอำนาจ การแข่งขัน การร่วมมือ การเป็นปัจเจกบุคคลหรือเน้นกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา
7. บุคลากรในองค์การมีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกัน

Daft (2007, pp. 241-244) กล่าวว่า ค่านิยมพื้นฐานที่เป็นองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ คือ

1. พิธีการและความมีระเบียบแบบแผน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากสำหรับวัฒนธรรม เนื่องจากพิธีการและความมีระเบียบแบบแผนเป็นสิ่งที่ซับซ้อน ทั้งในเรื่องของการวางแผนกิจกรรม เพื่อที่จะควบคุมประโยชน์ของผู้ฟัง
 2. เรื่องราว คือ เรื่องเล่าบนพื้นฐานของความจริงในเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีการแลกเปลี่ยนกันภายในองค์การ โดยเล่าต่อกันมา เรื่องราวส่วนใหญ่ในองค์การเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับวีรบุรุษขององค์การ ผู้ซึ่งเป็นต้นแบบทางความคิด บรรทัดฐาน และค่านิยม ซึ่งบางเรื่องราวก็น่าเป็นตำนาน
 3. สัญลักษณ์ เป็นสิ่งที่แสดงสิ่งของ สัญลักษณ์นั้นอาจเป็นการแสดงความรู้สึก ความเป็นทางการ เรื่องราว คำขวัญ และพิธีการ ซึ่งสัญลักษณ์นั้นจะเป็นสิ่งที่ทำให้เห็นค่านิยมขององค์การได้
 4. ภาษา เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมขององค์การ หลายองค์การใช้ภาษาพูดที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ คือ คำขวัญ เนื่องจากคำขวัญจะทำให้ผู้คนสามารถจดจำเอกลักษณ์ขององค์การได้
- กล่าวโดยสรุปว่า วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 1) บุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์การ 2) สภาพแวดล้อมขององค์การ 3) สิ่งทีบุคคลในองค์การกระทำหรือมีส่วนร่วม ได้แก่ ความคิด ค่านิยมความเชื่อ บรรทัดฐาน ประเพณี กฎระเบียบหรือข้อบังคับ ผู้นำ เป็นต้น

ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร

โดยนักวิชาการแต่ละท่านเสนอไว้ ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2553, หน้า 95-96) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะแสดงถึงที่อ่อนแอจะแสดงถึงความล้มเหลว ของระบบภายในและจะมีผลกระทบต่อสมาชิกในองค์กรได้น้อยลง วัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมาย มีความเจริญก้าวหน้า และแสดงถึงความก้าวหน้าของกลยุทธ์ส่วนวัฒนธรรมที่ไม่มีประสิทธิภาพ จะขาดคุณสมบัติดังกล่าว รูปแบบของวัฒนธรรมที่ถูกสร้างขึ้นมากในองค์กรมักจะมีอยู่ 4 รูปแบบด้วยกัน ดังนี้

1. แบบสถาบันนิยม (Academy)

บริษัทที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะช่วยให้พนักงานหนุ่มสาวมีความสามารถในหน้าที่การงาน และไต่เต้าขึ้นไปตามสายงานตำแหน่งขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ บริษัทจะจ้างพวกคนจบใหม่จำนวนมาก และจะส่งคนพวกนี้ให้ผ่านงานในหน้าที่การงานเฉพาะแบบหลาย ๆ อย่าง

2. แบบสโมสร (Club)

บริษัทที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะเน้นในการช่วยเหลือให้พนักงานปรับตัวเข้ากับองค์กร ที่ทำงานอยู่ได้ความก้าวหน้าขึ้นอยู่กับอาวุโสในบริษัท แต่ก็ต้องทำตัวเข้าสมาคมสังสรรค์ให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริหาร และทำตัวมีมิตรสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น ๆ และสนับสนุนเสริมสร้างบรรยากาศขององค์กรที่เป็นมิตรภาพระหว่างพนักงานในองค์กรให้มากที่สุด

3. แบบทีมกีฬาเบสบอล (Baseball team)

บริษัทที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ไม่พยายามที่จะเลื่อนพนักงานไปตามตำแหน่งหน้าที่ แต่จะพยายามให้พนักงานมีความมั่นคงในตำแหน่งที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ดี โดยไม่มีการฝึกอบรมเพิ่มเติมให้บริษัท จะค้นหาเฉพาะพวกพนักงานที่มีความเก่งกาจจากกลุ่มอายุและประสบการณ์ที่ต่างกัน ซึ่งพวกคนเหล่านี้จะมีความชำนาญที่บริษัทต้องการอยู่แล้ว และสามารถพัฒนาตนเองให้เข้ากับงานได้อย่างรวดเร็ว บริษัทจะให้รางวัลพนักงาน โดยดูจากผลงานที่ได้มากกว่าดูที่อาวุโส หรือจากความรู้เฉพาะทาง ตัวอย่างบริษัทแบบนี้ได้แก่ บริษัทที่ปรึกษาต่าง ๆ เช่น ด้านกฎหมาย ด้านบัญชี เป็นต้น

4. แบบสร้างป้อมปราการ (Fortress)

บริษัทที่มีวัฒนธรรมแบบนี้จะเน้นถึงความอยู่รอดของบริษัทเป็นสำคัญ รวมถึงพวกบริษัทที่พยายามจะปรับเปลี่ยนความล้มเหลวของบริษัทให้สามารถดำรงอยู่ในตลาดได้ต่อไปหรือบริษัทที่ประสบกับการขึ้น ๆ ลง ๆ อยู่ตลอดเวลา บริษัทแบบนี้จะไม่มีการให้สัญญาใด ๆ ในเรื่องความมั่นคงของงาน แต่จะเกื้อหนุนสร้างโอกาสให้พวกผู้จัดการที่ชอบเปลี่ยนงานและชอบเปลี่ยนแปลงการบริหารงานอยู่บ่อย ๆ

Daft (2007, pp. 245-248) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability culture) เกิดขึ้นจากผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมภายนอกท่ามกลางความยืดหยุ่นและความท้าทาย การส่งเสริมวัฒนธรรม ค่านิยม บรรทัดฐาน และความเชื่อ ซึ่งเป็นการสนับสนุนองค์กรเพื่อที่จะค้นหาความเข้าใจในการแปลสัญญาณจากสภาพแวดล้อมไปยังการตอบสนองพฤติกรรมใหม่ ซึ่งจะก่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์กรที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์กรจึงได้รับอิสระในการตัดสินใจ และพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็น

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Mission culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะสำคัญ คือ องค์กรมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และเป้าหมายที่จะนำไปสู่ความสำเร็จที่ชัดเจน เช่น ความเติบโตของการขาย ผลประโยชน์ การแลกเปลี่ยนทางการตลาด เพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำมุ่งสำเร็จตามเป้าหมาย องค์กรมุ่งให้บริการลูกค้าเป็นพิเศษเฉพาะกลุ่มในภาวะแวดล้อมภายนอก แต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่น เน้นค่านิยมแข่งขันแบบเชิงรุก ความสามารถริเริ่มของบุคคล และพึงพอใจต่อการทำงานหนัก ในระยะยาวจนกว่าบรรลุตามเป้าหมาย

3. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan culture) ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรและความคาดหวังในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่รองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากภายนอก เป็นวัฒนธรรมที่มีความสำคัญทางด้านคุณค่ามาก เป็นบรรยากาศแบบมวลมิตรที่มีการดูแลเอาใจใส่พนักงานหรือสมาชิกขององค์กร มีการช่วยเหลือร่วมกันทำงานคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกัน

4. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญภาวะแวดล้อมภายใน และเกี่ยวข้องกับความมั่นคงของสภาพแวดล้อม ซึ่งสัญลักษณ์ วัชรบุรุษ และพิธีการ จะช่วยสนับสนุนประเพณี การจัดตั้งนโยบาย และการปฏิบัติเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กรเกิดตามความสามารถในการบูรณาการ สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมและกลยุทธ์ในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร
(Daft, 2007, p. 248)

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรแบ่งได้หลายประเภท ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทหรือสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบเครือข่าย วัฒนธรรมแบบสถาบันนิยม เป็นต้น

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

Cook and Lafferty (1991, pp. 9-25) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive style) หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งที่ความพอใจของบุคลากรในองค์กร คือ ต้องการความสำเร็จ ต้องการมิตรสัมพันธ์ ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีลักษณะของการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และแสดงออกได้อย่างอิสระ มีการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมลักษณะนี้แบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่

1.1 มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์กรมีภาพรวมในการทำงานที่ดี สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานที่มีเป้าหมายร่วมกัน มีเหตุผล และเป็น

นักวางแผนที่ดี มีความกระตือรือร้น มีความสุขกับการทำงาน ตัวชี้วัดของมิตินั้นความสำเร็จ คือ การตั้งเป้าหมายและการวางแผนร่วมกัน มีความอุสาหะในการทำงาน และมีความสุขกับงานที่ทำ

1.2 มิตินั้นสักการแห่งตน (Self-actualizing) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการและความคาดหวังของบุคคลในองค์กร มีเป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ รวมทั้งความสำเร็จและความก้าวหน้า ตัวชี้วัดมิตินั้นสักการแห่งตน คือ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาตนเองในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 มิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น (Humanistic-encouraging) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมในการทำงานที่มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร เพราะถือว่าสมาชิกคือทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ บุคลิกภาพของสมาชิกมีความสุข ภูมิใจ และสนุกกับการนิเทศ ได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตัวชี้วัดของมิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น คือ การสามารถนำเสนอความคิดเห็นได้อย่างอิสระ การร่วมกิจกรรมส่วนรวม การทำงานเป็นทีม และได้รับสิทธิและความเสมอภาคในการทำงานเท่าเทียมกัน

1.4 มิตินั้นไมตรีสัมพันธ์ (Affinitive) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออก มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์กรมีความเป็น กันเองโดยเปิดเผย การแสดงออกของสมาชิกในองค์กรจะเน้นการทำงานที่ให้ความอบอุ่น มีการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความเอื้ออาทรระหว่างเพื่อนร่วมงาน ตัวชี้วัดของมิตินั้นไมตรีสัมพันธ์ คือ การมีสัมพันธ์ภาพที่ดี

2. ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive/ Defensive styles) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและ พฤติกรรมการแสดงออกที่มุ่งเน้นการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผน ฟังพาผู้บริหารและพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจาก ผู้บริหาร เน้นถึงสัมพันธ์ภาพกับบุคคลในลักษณะปกป้องตนเอง และตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้ มั่นคงและปลอดภัย สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างผิวเผิน บริหารงาน ด้วยการยึดหลักอาวุโส ทำงานแบบต่างคนต่างทำ วัฒนธรรมองค์กรลักษณะนี้แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

2.1 มิตินั้นการเห็นพ้องด้วย (Approval) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่ทำให้บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้ง พฤติกรรมที่ถูกต้อง ในองค์กร คือ พยายามเห็นด้วย และคล้อยตามความคิดเห็น ตัวชี้วัดของมิตินั้นการเห็นพ้องด้วย คือ การหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้ง และการเห็นด้วยกับงานที่ได้รับมอบหมาย

2.2 มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกลักษณะอนุรักษ์นิยม รักษาประเพณีแบบแผนการทำงาน มีการควบคุมด้วยระบบราชการ ตัวชี้วัดของมิติเน้นกฎระเบียบ คือ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักอาวุโส มีการปฏิบัติงานด้วยระบบราชการ

2.3 มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกถึงสายงานบังคับบัญชาศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหาร ซึ่งทุกต้องปฏิบัติตาม และทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง ไม่สนใจคุณภาพของงาน มุ่งปกป้องตนเองโดยปฏิบัติตามผู้นำ ตัวชี้วัดของมิติเน้นการพึ่งพา คือ อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหาร เน้นการตรวจสอบ

2.4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานสำเร็จก็ไม่ให้รางวัล ทำให้สมาชิกในองค์กรไม่มีความรับผิดชอบ หลีกเลี่ยงการทำงานที่ก่อให้เกิดความผิดพลาดและถูกตำหนิ หลีกเลี่ยงการทำงานที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ตัวชี้วัดของมิติเน้นการหลีกเลี่ยง คือ การหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้ง และการทำงานเฉพาะหน้าที่ที่รับผิดชอบเท่านั้น

3. ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive/ Defensive style) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมพฤติกรรมกรรมการแสดงออกแบบลักษณะมุ่งเน้นงาน และเน้นความต้องการด้านความมั่นคง ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ แข่งขันชิงดีชิงเด่น เห็นการแพ้ชนะเป็นเรื่องธรรมดาต่อต้านซึ่งกันและกัน ไม่มีแผนในการทำงานล่วงหน้า จึงมักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเมื่องานเกิดวิกฤต ทำให้เกิดความขัดแย้งกันบ่อย เมื่อเกิดความขัดแย้งก็มักจะใช้วิธีการต่อรอง บุคคลต้องการการยอมรับ และในการปฏิบัติงานจะปฏิบัติด้วยความระมัดระวัง วัฒนธรรมองค์กรลักษณะนี้แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

3.1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของการเผชิญหน้า มีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรองใช้ได้ สมาชิกรู้สึกมีคุณค่าถ้าได้แก้ปัญหาเฉพาะหน้า การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นในองค์กรอยู่เสมอ ๆ สมาชิกในองค์กรจะแสดงออกถึงความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัย ไม่ไว้ใจผู้อื่น ตัวชี้วัดของมิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม คือ การแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งและการรวมกลุ่มต่อต้าน

3.2 มิติเน้นอำนาจ (Power) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกที่มีโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละคนอยู่ที่ตำแหน่ง รางวัลที่ได้รับจากองค์กร คือ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ทุกคนมีความต้องการที่จะได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น และต้องการอำนาจ โดยมุ่งเน้นที่ผลงานโดยการใช้อำนาจหน้าที่ ตัวชี้วัดของมิติเน้นอำนาจ คือ การต้องการการยอมรับ ต้องการตำแหน่งที่สูงขึ้น

3.3 มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการแข่งขันที่ต้องการแพ้ชนะ สมาชิกในองค์กรต้องการชนะและดีกว่าคนอื่น ทุกคนมุ่งเน้นการแข่งขัน เพื่อรักษาความรู้สึกรักการมีคุณค่าของตนเอง และเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกัน ตัวชี้วัดมิติเน้นการแข่งขัน คือ การแข่งขันกันในการทำงาน

3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionist) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกลักษณะเจ้าระเบียบ การทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียด แต่ได้รับผลงานและผลิตภัณฑ์ขององค์กรน้อยมาก และใช้ระยะเวลาในการทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น ตัวชี้วัดมิติเน้นความสมบูรณ์แบบ คือ การทำงานตามแบบแผนที่เคยยึดถือระเบียบเวลาอย่างเคร่งครัด

Handy, Aitken, Fullan, and Hargreaves (n.d. อ้างถึงใน พรทิพย์ เสมงาภักดี, 2545, หน้า 63-67) กล่าวว่า แต่ละโรงเรียนจะมีลักษณะทางวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตามในแต่ละองค์กรจะมีลักษณะของแบบวัฒนธรรมองค์กรในแบบใดแบบหนึ่งหรืออาจจะมีลักษณะเด่นที่ผสมกันอยู่ ซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าวแบ่งได้ ดังนี้

1. วัฒนธรรมตามบทบาท ในวัฒนธรรมเช่นนี้องค์กรจะมีลักษณะแบบดั้งเดิมและบริหารงานแบบมีสายการบังคับบัญชา มีการกำหนดลักษณะงานอย่างชัดเจน มีขอบเขตของบทบาท และมีระบบการประสานงานที่เป็นทางการ มีขั้นตอนการดำเนินงาน รวมทั้งเน้นให้แต่ละบุคคลทำงานในหน้าที่ตามความเชี่ยวชาญ โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมองค์กรแบบนี้มักจะเป็นโรงเรียนที่มีการจัดการที่ดี แต่อย่างไรก็ตามโรงเรียนที่มีวัฒนธรรมองค์กรแบบนี้ไม่มีความสามารถที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นลักษณะที่เป็นอยู่ของการศึกษาในปัจจุบัน

2. วัฒนธรรมแบบสโมสร ในวัฒนธรรมเช่นนี้ มีครูหรือผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนเพื่อร่วมงานที่มีลักษณะแนวคิดที่คล้าย ๆ กัน การบริหารเช่นนี้ทำให้มีมิตรสัมพันธ์ที่ดีเพิ่มขึ้น ผู้บริหารในโรงเรียนเช่นนี้มักจะใช้อำนาจตามที่ตนเองสมควร แทนที่จะตัดสินใจทำงานตามวิธีที่ได้ตกลงกันไว้ แต่อาจจะใช้วิธีการอย่างไม่มีระเบียบแบบแผน โดยปรึกษาบุคคลใกล้ชิดของตนเอง องค์กรเช่นนี้เป็นที่น่าสนใจสำหรับผู้ที่ยอมรับผู้บริหารเป็นหลัก

3. วัฒนธรรมแบบภารกิจ ความอบอุ่น ความเป็นกันเอง และความร่วมมือ ยึดลำดับสายการบังคับบัญชาเพียงเล็กน้อย คือ ลักษณะของวัฒนธรรมนี้คนที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมและกลุ่มย่อยอาจเปลี่ยนแปลงและแยกกลุ่มตามลักษณะงานที่เปลี่ยนไป วัฒนธรรมเช่นนี้ช่วยการทำงานแบบแก้ปัญหา และกระตุ้นให้แต่ละบุคคลมีส่วนร่วมในการผลักดันองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้า มีการซักถามปัญหาการปฏิบัติงานที่ผ่านมาอย่างเปิดเผย ซึ่งโรงเรียนหลายโรงเรียนใช้ลักษณะใดลักษณะหนึ่งของวัฒนธรรมแบบภารกิจ การทำงานของทีมและหมวดวิชาต่าง ๆ ในโรงเรียนมัธยมจัดอยู่ในกลุ่มนี้ได้เช่นกัน

4. วัฒนธรรมแบบเน้นบุคคล ในองค์กรที่ใช้วัฒนธรรมแบบเน้นบุคคล เสรีภาพทางอาชีพมีความสำคัญยิ่ง องค์กรเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความสามารถของตน โดยผู้บริหารเข้าแทรกแซงน้อยที่สุด เพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้ทำงานตามความเชี่ยวชาญของตน

5. วัฒนธรรมแบบเอกัตบุคคล วัฒนธรรมเช่นนี้จะมีการทำงานแบบต่างคนต่างทำ มีความร่วมมือและแลกเปลี่ยนแนวความคิดกันน้อยมาก องค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรเช่นนี้จะหลีกเลี่ยงนวัตกรรมและไม่มีการยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ แต่ละบุคคลไม่เสาะหาหรือยอมรับความช่วยเหลือ แรงจูงใจในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนมีน้อย แม้ว่าแต่ละบุคคลจะมีความคาดหวังของตนเองในระดับสูงก็ตาม เมื่อมีการประชุมจะไม่ค่อยมีผู้เสนอความคิดเห็น และมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมน้อยมาก

6. วัฒนธรรมแบบเกาะกลุ่ม วัฒนธรรมเช่นนี้สมาชิกในองค์กรจะมีความผูกพันกับกลุ่มของตนเองเท่านั้น และแข่งขันกันระหว่างกลุ่ม ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับหมวดวิชาในโรงเรียนที่กลุ่มครูจะมีความผูกพันกลับกลุ่มของตนเองเท่านั้น ทำให้การทำงานที่ยึดเอาวัฒนธรรมร่วมกันเป็นไปได้อย่างยาก ทำให้มีปัญหาเรื่องตารางเวลา ห้องเรียน ทรัพยากรอื่น ๆ โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมแบบเกาะกลุ่มทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยากยิ่ง

7. วัฒนธรรมแบบร่วมมือ โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมการร่วมมือจะมีวิสัยทัศน์ที่เด่นชัดและร่วมมือกันหาค่านิยมและจุดมุ่งหมายของโรงเรียน มีการทบทวนตรวจสอบวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ ครูได้รับมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจอย่างเต็มที่ การสอนแบบทีมและการเตรียมงานร่วมกันเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ง่าย ผู้สอนมีความเต็มใจเป็นผู้เรียนที่จะเรียนรู้ มีการทำงานที่มีความเชื่อใจและเปิดเผยต่อกันและกันเป็นอย่างดี ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ

Patterson et al. (1986, pp. 6-51) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เป็น โรงเรียนหรือสถานศึกษา มี 10 ประการ ได้แก่

1. ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน (School purpose)
2. การมอบอำนาจ (Empowerment)
3. การตัดสินใจ (Decision making)
4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Sense of community)
5. ความไว้วางใจ (Trust)
6. ความมีคุณภาพ (Quality)
7. การยอมรับ (Recognition)

8. ความเอื้ออาทร (Caring)
9. ความซื่อสัตย์สุจริต (Honesty)
10. ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity)

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน (School purposes) Patterson et al. (1986, pp. 6-51)

ได้กล่าวว่า องค์กรใดหรือสถานศึกษาใดจะอยู่รอดและมีความเจริญรุ่งเรือง ความสำคัญอยู่ที่ตัวบุคคล ที่ทำงานร่วมกันในองค์กร ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนั้นควรคำนึงถึงความมุ่งประสงค์ ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ มีการสร้างเป้าหมายของโรงเรียนในทางที่ดี มีความสอดคล้องกับปัญหา และความต้องการที่แท้จริงขององค์กรเพื่อเป็นวิธีการในการประเมินผล กำหนดความมุ่งประสงค์ เป็นขั้นตอนต่อเนื่อง เมื่อสถานศึกษากำหนดความมุ่งหมายของสถานศึกษาแล้ว ควรประชาสัมพันธ์ ชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจ เห็นคุณค่า ให้มีความสำคัญกับครู และบุคลากรในการเข้าใจ ความมุ่งประสงค์ของ โรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการและประเมินผลร่วมกัน รวมทั้ง คำนึงถึงการตัดสินใจที่มีผลต่อความมุ่งประสงค์โรงเรียน สอดคล้องกับเนตรชนก คัมภักวี (2555, หน้า 36) กล่าวว่า การกำหนดความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนต้องกำหนด ให้สอดคล้องกับสภาพ ปัจจุบัน ความต้องการของโรงเรียน และเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีส่วนร่วม ในการกำหนด และรับรู้ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นการกระตุ้นในการปฏิบัติงานของ บุคลากร สอดคล้องกับจूरिพร ปิยะ โสภาสกุล (2556, หน้า 23) กล่าวว่า การกำหนดความมุ่งประสงค์ ของโรงเรียนนั้นต้องสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการที่แท้จริง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากร ในโรงเรียนได้มีส่วนในการกำหนดความมุ่งประสงค์ มีการประชาสัมพันธ์ ชี้แจงแถลงนโยบาย ให้ครูเข้าใจ และเห็นคุณค่าในความสัมพันธ์เกี่ยวกับความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทาง ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน

กล่าวสรุปได้ว่า การกำหนดความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนต้องกำหนดให้สอดคล้องกับ สภาพปัจจุบัน ความต้องการของโรงเรียน รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีส่วนร่วม โดยผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ ชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจ ตระหนักและเห็นคุณค่า ความสำคัญของความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่เป้าหมายเดียวกัน

2. การมอบอำนาจ (Empowerment) Patterson et al. (1986, pp. 6-51) ได้กล่าวถึง

การมอบอำนาจว่า ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของการมอบอำนาจการตัดสินใจของครูอาจารย์ ในบางสถานการณ์ เพื่อการตัดสินใจที่สะท้อนถึงคุณค่าของโรงเรียน พร้อมทั้งให้โอกาสในการรับรู้ ข่าวสารและการได้รับปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ครูอาจารย์ในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน มีการมอบอำนาจ ขยายอำนาจที่มีให้เพิ่มขึ้น ซึ่งครู ผู้บริหาร สามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรของ

โรงเรียนได้อย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับศรีรัตน์ บัวใหญ่ (2553, หน้า 35) กล่าวว่า การมอบอำนาจ คือ การที่สถานศึกษามอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานไปพร้อม ๆ กับการมอบอำนาจ การตัดสินใจในการปฏิบัติงานนั้น การกระจายอำนาจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานในสถานศึกษามากขึ้น ส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ และเต็มใจรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการมอบอำนาจให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน สอดคล้องกับร่มแก้ว อยู่เกิด (2556, หน้า 22) กล่าวว่า การมอบอำนาจ คือ การที่ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจหน้าที่ลดหลั่นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา มีการกำหนดหน้าที่ขอบเขตของงานไว้อย่างชัดเจน ให้อำนาจการตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ บุคลากรในโรงเรียนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียน และผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อให้เกิดความเต็มใจและพร้อมที่จะทุ่มเทการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

กล่าวสรุปได้ว่า การมอบอำนาจ นั้นผู้บริหารควรมีการมอบอำนาจการตัดสินใจของครูอาจารย์ในบางสถานการณ์ พร้อมทั้งให้โอกาสในการรับรู้ข่าวสารและการได้รับปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ครูอาจารย์เท่าเทียมกัน มีการมอบอำนาจ ขยายอำนาจที่มีให้เพิ่มขึ้น ซึ่งบุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรของโรงเรียนได้อย่างเท่าเทียมกัน

3. การตัดสินใจ (Decision making) Patterson et al. (1986, pp. 6-51) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นการเลือกวิถีปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุด เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งนอกจากจะต้องมีข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเป็นปัจจุบันแล้ว ยังเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการตัดสินใจที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ โดยทุกฝ่ายมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่สถานศึกษา เห็นคุณค่าของการตัดสินใจของผู้ที่ได้รับมอบหมาย ในบางสถานการณ์อาจมีการตัดสินใจโดยผู้เชี่ยวชาญ การตัดสินใจถือว่าเป็นสิ่งสำคัญของกระบวนการบริหาร สอดคล้องกับดวงดาว บุญกอง (2553, หน้า 28) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญรู้ทันสถานการณ์และปัญหาเป็นอย่างดีนำเสนอข้อมูล เพื่อประกอบการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอความคิดเห็น รวมทั้งมีการศึกษาข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพก่อนการตัดสินใจเสมอ ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกันในการจัดสรรทรัพยากรภายในโรงเรียน โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และโอกาสในการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายมากที่สุด สอดคล้องกับจूरिพร ปิยะ โสภาสกุล (2556, หน้า 24) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นการเลือกแนวทางการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องรู้ว่าเมื่อใดควรตัดสินใจ และเมื่อใดควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ซึ่งทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่โรงเรียน พร้อมทั้งมีข้อมูลที่เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจมากที่สุด

กล่าวสรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยการมีส่วนร่วมของครู บุคลากรในโรงเรียน มีการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลประกอบ รวมทั้งคำนึงถึงความเป็นไปได้ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียน

4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Sense of community) Patterson et al. (1986, pp. 6-51) ให้แนวคิดว่า ในการดำเนินงานควรยึดถือสถานศึกษาเป็นหลัก โดยถือว่าครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และเป็นผู้มีผลประโยชน์ร่วมกันในสถานศึกษา จึงควรให้ความช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนกระตุ้นให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความผูกพัน รู้จักรับผิดชอบ ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันให้มากที่สุด สอดคล้องกับ เนตรชนก คัมภักวี (2555, หน้า 39) กล่าวว่า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่ง ที่สร้างความรู้สึกผูกพัน ปลุกฝังจิตใจในความรักที่มีให้ต่อ โรงเรียน และทำให้เกิดความสำนึก อยู่เสมอว่าตนเองมีหน้าที่ที่สำคัญต่อการดำเนินงานของโรงเรียน โดยสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกัน ในโรงเรียน สอดคล้องกับศรีรัตน์ บัวใหญ่ (2553, หน้า 41) กล่าวว่า การที่บุคคลในสถานศึกษาร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษา ด้วยความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกัน มีความผูกพันที่จะช่วยเหลือและพัฒนาซึ่งกันและกัน รวมทั้งให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา มีความเต็มใจที่จะอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงานต่างๆ ของสถานศึกษา

กล่าวสรุปได้ว่า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความรัก ความผูกพัน รู้จักรับผิดชอบ ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันให้มากที่สุด เพื่อให้บุคลากรเกิดความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงาน การสอนในโรงเรียน ทำให้มีความทุ่มเทในการทำงาน

5. ความไว้วางใจ (Trust) Patterson et al. (1986, pp. 6-51) กล่าวว่า ผู้บริหารควรให้โอกาสครูเลือกทำงานตามความต้องการและเชื่อมั่น ให้ความไว้วางใจว่าครูจะสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดงานที่ดีต่อโรงเรียนเพราะเมื่อคนเรามีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จะเกิดความรู้สึกเชื่อมั่น อบอุ่น ยอมรับในตำแหน่งความเป็นมนุษย์ซึ่งกันและกัน การปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนจะดำเนินไปได้อย่างสะดวกราบรื่นขึ้น สอดคล้องกับวารสาร เมืองพวน (2551, หน้า 28) กล่าวว่า การที่โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคคลได้เลือกปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ และความต้องการ การให้ความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งบุคลากรที่มีการสื่อสารแบบเผยความรู้สึกต่อกัน ทำให้บรรยากาศองค์การปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความไว้วางใจกัน สอดคล้องกับดวงดาว บุญกอง (2553, หน้า 31) กล่าวว่า

ความไว้วางใจ คือ การที่ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย และบุคลากรมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารว่าสามารถบริหารงานภายในโรงเรียนได้สำเร็จตามที่คาดหวัง ซึ่งการสร้างควมไว้วางใจให้เกิดขึ้นได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความเชื่อใจในการมอบหมายงานที่มีการคาดหวังผลสำเร็จในระดับสูงให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความสามารถ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกวิธีการทำงานและตัดสินใจได้อย่างอิสระ เพื่อให้ปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มที่โดยเชื่อมั่นว่าจะเกิดผลดีแก่โรงเรียน

กล่าวสรุปได้ว่า ความไว้วางใจ หมายถึง ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจของบุคลากร รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้เลือกปฏิบัติงานตามความต้องการและความสามารถ เพื่อให้ปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มที่ โดยเชื่อมั่นว่าจะเกิดผลดีแก่โรงเรียน

6. ความมีคุณภาพ (Quality) Patterson et al. (1986, pp. 6-51) กล่าวว่า การปฏิบัติงานภายในองค์กรใด ๆ ต่างก็ย่อมคาดหวังว่าผลงานที่ออกมามีคุณภาพและได้มาตรฐาน ซึ่งในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงมาตรฐานของงาน คุณภาพของครูและนักเรียน โดยมีความเชื่อว่าครูและนักเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคาดหวังว่าสมาชิกขององค์กรจะมีมาตรฐานที่สูง มีบรรยากาศในการช่วยเหลือและส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดความก้าวหน้า สอดคล้องกับนิภารัตน์ ป้อสีลา (2550, หน้า 31) กล่าวว่า ความมีคุณภาพ คือ การที่โรงเรียนคำนึงถึงมาตรฐานสูงสุดของงาน และการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคคลในโรงเรียน เพื่อพัฒนาให้บุคลากรของโรงเรียนมีคุณภาพ ซึ่งเป็นความคาดหวังของโรงเรียนสำหรับมาตรฐานและคุณภาพการทำงานของครูและมาตรฐานคุณภาพของนักเรียน สอดคล้องกับร่มแก้ว อยู่เกิด (2556, หน้า 28) กล่าวว่า ความมีคุณภาพ คือ การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียน ให้มีความเชื่อมั่นในคุณภาพการทำงานของครูและมาตรฐานคุณภาพของนักเรียน และให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรในโรงเรียน

กล่าวสรุปได้ว่า ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารควรคำนึงถึงมาตรฐานของงาน คุณภาพของครูและนักเรียน โดยเชื่อว่าครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีบรรยากาศในการช่วยเหลือ และส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดความก้าวหน้า

7. การยอมรับ (Recognition) Patterson et al. (1986, pp. 6-51) กล่าวว่า เป็นการที่โรงเรียนเปิดโอกาสและให้การยอมรับความคิดเห็นที่ดีของครู รวมทั้งยอมรับในความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายของครูและนักเรียน สำหรับความต้องการได้รับการยกย่องนับถือเป็นความต้องการทางสังคมของมนุษย์ ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลต้นเหตุแห่งปัญญา และความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่ได้รับอำนาจตาม

กฎหมายให้เป็นผู้ดำเนินการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ผู้บริหาร จึงเป็นผู้มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิด และพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน อีกทั้งมีบทบาทต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของงาน สอดคล้องกับจอร์จ พีเย โสภาสกุล (2556, หน้า 27) กล่าวว่า การยอมรับ คือ การที่โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ มีการยกย่องชมเชยในความสำเร็จของครู ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาแนวคิดที่ดี คิดสร้างสรรค์ และให้ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อให้ครูเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับร่มแก้ว อยู่เกิด (2556, หน้า 29) กล่าวว่า การยอมรับ คือ การที่ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถของครู พร้อมทั้งยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน ยกย่องชมเชยครูและนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน ให้การยอมรับในความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครู และให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น รวมทั้งเพื่อนร่วมงานต่างยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

กล่าวสรุปได้ว่า การยอมรับ หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นที่ดีของครู รวมทั้งยอมรับในความสามารถของครู มีการยกย่องชมเชยในความสำเร็จของครู เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. ความเอื้ออาทร (Caring) Patterson et al. (1986, pp. 6-51) กล่าวว่า โรงเรียนควรเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของครู และสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่และความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจต่อผู้ได้บังคับบัญชา สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นขวัญและกำลังใจในการที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับนิภารัตน์ ป้อสีลา (2550, หน้า 34) กล่าวว่า ความเอื้ออาทร คือ การเอาใจใส่ดูแล และมีความเอื้อเฟื้อต่อกันของบุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับเนตรชนก คัมภักวี (2555, หน้า 43) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน และสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลสำคัญต่อผู้ได้บังคับบัญชา จะต้องใช้เวลาว่างในการใกล้ชิด ให้ความใส่ใจดูแลความเป็นอยู่การปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจต่อผู้ได้บังคับบัญชา

กล่าวสรุปได้ว่า ความเอื้ออาทร หมายถึง ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของครู สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ และความก้าวหน้าในอาชีพของครูเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อผู้ได้บังคับบัญชา

9. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) Patterson et al. (1986, pp. 6-51) กล่าวว่า การที่โรงเรียนเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์สุจริต ในคำพูดและการกระทำ กำหนดแนวทางให้ครูทุกคนปฏิบัติตาม และเห็นคุณค่าในความมานะพยายามของครูที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอไม่ย่อท้อ โดยยึดมั่น

จริยธรรมเป็นหลัก ซึ่งจริยธรรมเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อมนุษย์ ทั้งโดยส่วนตนและส่วนรวม และเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยให้สถานศึกษามีความสงบเรียบร้อย สอดคล้องกับเอกชัยชินโครต (2549, หน้า 109) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริต คือ การที่โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน สอดคล้องกับจิวพร ปิยะโสภาสกุล (2556, หน้า 27) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริต คือ การที่โรงเรียนให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในความซื่อสัตย์ โปร่งใส ความมานะพยายามในการทำงานของครูสามารถตรวจสอบงานได้ และผู้บริหารให้ความสำคัญเป็นธรรมแก่ครูทุกคน ให้การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

กล่าวสรุปได้ว่า ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง ผู้บริหารให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์สุจริตในคำพูด การกระทำ ความมานะพยายามของครูที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ย่อท้อ โดยยึดมั่นจริยธรรมเป็นหลัก ทั้งโดยส่วนตนและส่วนรวม

10. ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) Patterson et al. (1986, pp. 6-51) กล่าวว่า การที่โรงเรียนให้ความสำคัญในความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ บุคลิกภาพ วิธีการสอนที่แตกต่างกันของครูแต่ละคน และการรู้จักยึดหยุ่นในเรื่องการจัดการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนในโรงเรียนผู้บริหาร มีการประสานหรือเชื่อมความหลากหลายของบุคลากรให้มีความเชื่อและพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน ทำให้เกิดความสามัคคี ยึดเหนี่ยวกันระหว่างสมาชิก ทำให้คงอยู่เป็นกลุ่มต่อไปได้และมีวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และแสดงถึงค่านิยมของโรงเรียน สอดคล้องกับจตุพร คำแก้ว (2547, หน้า 50) กล่าวว่า วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นตัวหลอมความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมของบุคคลที่อยู่ในโรงเรียนนั้น วัฒนธรรมดังกล่าวจะถ่ายทอดสืบต่อกันโดยประเพณี โดยโรงเรียนแต่ละแห่งมีวัฒนธรรมของตนเองซึ่งอาจเหมือนหรือแตกต่างกันก็ได้ สอดคล้องกับดวงดาว บุญกอง (2553, หน้า 39) กล่าวว่า ความหลากหลายของบุคลากร คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ปรัชญา ศาสนา ฯลฯ สามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่ แม้มีความหลากหลายของบุคลากรในโรงเรียน แต่ทุกคนต่างสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ให้การยอมรับในความแตกต่างของกันและกัน รวมทั้งความหลากหลายของบุคลากรภายในโรงเรียนจะทำให้เกิดแนวคิดแตกต่าง ซึ่งจะส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

กล่าวสรุปได้ว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระทางความคิดเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ บุคลิกภาพ วิธีการสอนที่แตกต่างของครูแต่ละคน และการรู้จักยึดหยุ่นในเรื่องการจัดการเรียนการสอนคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียน โดยผู้บริหารมีการประสานให้บุคลากรมีความเชื่อและพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน ทำให้เกิดความสามัคคี คงอยู่เป็นกลุ่มต่อไปได้

และแสดงถึงค่านิยมของโรงเรียน

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์กร โดยได้นำแนวคิดของ Patterson et al. (1986, pp. 6-51) ที่ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กร 10 ประการ ได้แก่ ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน (School purpose) การมอบอำนาจ (Empowerment) การตัดสินใจ (Decision making) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Sense of community) ความไว้วางใจ (Trust) ความมีคุณภาพ (Quality) การยอมรับ (Recognition) ความเอื้ออาทร (Caring) ความซื่อสัตย์สุจริต (Honesty) และความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) มาเป็นกรอบในการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ

โดยมีนักวิชาการแต่ละท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

สิทธิพันธ์ พ่วงจีน (2553, หน้า 10-11) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้น มีความพยายามหรือเป็นสิ่งที่ชี้แนวทางให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ความสามารถ ความคิดริเริ่ม หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา เพื่อให้บุคคลได้รับการตอบสนองในสิ่งที่เป็นเป้าหมายของตนจนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ หรือช่วยสนับสนุนรักษาพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้คงอยู่

นิลวรรณ โยชะนัง (2555, หน้า 18) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ สิ่งเร้า หรือแรงกระตุ้นให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นบรรลุตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นอุบายในการใช้ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามความสามารถ เป็นพลังที่ทำให้มนุษย์เราได้แสดงความสามารถออกมาอีกทางหนึ่ง

มุกมณี มีโชคชูสกุล (2555, หน้า 172) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การใช้ศิลปะในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยการผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ กระตุ้นให้บุคคลอื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่คาดหวัง โดยมีผลตอบแทนตามความต้องการและความพึงพอใจ โดยเลือกวิธีการจูงใจตามสถานการณ์และความเหมาะสมของแต่ละบุคคลเป็นหลัก

มณีรัตน์ สุไลมานดี (2555, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นแรงขับหรือแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลที่จะผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ออกมา เพื่อสนองความต้องการของตน แรงจูงใจจะมีทั้งภายในและภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายใน จะแสดงพฤติกรรมออกมาด้วยความเต็มใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บริหารและผู้ที่ถูกจูงใจนั้น จะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวด้วย

แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ (2556, หน้า 293) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า คือ กระบวนการหรือการกระทำที่เป็นแรงผลักดันหรือกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติ และแสดงพฤติกรรมตามความมุ่งหมายที่ต้องการ

ปรีชาภรณ์ ขุนจิต (2557, หน้า 10) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมในตัวบุคคล ซึ่งถูกกระตุ้นโดยสิ่งเร้าให้แสดงพฤติกรรม ความสามารถหรือทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่างๆ เพราะมีความพึงพอใจ โดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

Dubrin (2006, p. 370) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ การใช้ความพยายามที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งผลของความพยายามนั้นมาจากแรงผลักดันภายในของบุคคล อย่างไรก็ตาม ผู้จัดการหรือผู้นำก็จะคอยช่วยเหลือ เพื่อให้เกิดแรงกระตุ้น

Gibson (2006, p. 132) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ หลักการที่ใช้อธิบายการบังคับการกระทำหรือจุดเริ่มต้นภายในของแต่ละบุคคลและการจัดการพฤติกรรม

Reardon (2010, p. 125 อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554) กล่าวว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่สามารถทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเปลี่ยนแปลง หรือสนับสนุนทัศนคติ ความคิดเห็น หรือพฤติกรรมของผู้อื่น เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการประสบความสำเร็จในทุก ๆ ความสัมพันธ์ทั้งทางด้านส่วนตัวและด้านธุรกิจ

Steer and Porter (n.d. อ้างถึงใน สิทธิพันธ์ พวงจิน, 2553, หน้า 10) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ คือ สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรม เป็นสิ่งที่ชี้ทางหรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละคน และเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนรักษาพฤติกรรมนั้น ๆ ให้คงอยู่

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า แรงจูงใจ เป็นแรงผลักดันที่เกิดจากกระบวนการภายในของบุคคลที่จะกระตุ้น หรือผลักดันให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อสนองความต้องการที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ

ความสำคัญของแรงจูงใจ

โดยนักวิชาการแต่ละท่านได้เสนอไว้ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิติ, และธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550, หน้า 168) กล่าวว่า ในการบริหารงานขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจูงใจบุคลากรในองค์การ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การมีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจ

ที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งการจูงใจมีความสำคัญและจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่ได้รับการจูงใจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ มุ่งมั่นที่จะให้ผลงานออกมามีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและความสำเร็จของตัวบุคคลด้วย

สุพานิ สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 156) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ คือ พนักงานเหล่านั้นมีความอยากที่จะทำงาน มีความตั้งอกตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สร้างสรรค์และพัฒนางานและองค์กร ตลอดจนคงอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานด้วย แต่ถ้าคนขาดแรงจูงใจในการทำงาน คนนั้นก็จะมีเชื้อขาดความตั้งใจ ขาดความเอาใจใส่ในการทำงาน สักแต่ทำงานออกมาให้เสร็จพัน ๆ ตัวไป ผลงานที่ออกมาจึงมักมีคุณภาพต่ำ หรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์กร แรงจูงใจจะเป็น Will do factor คือ ปัจจัยที่แสดงความเต็มใจ ความตั้งใจที่จะทำ

พรสวรรค์ ศิริศานันท์ (2555, หน้า 95) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นฐานและปัจจัยที่บุคคลเลือกที่จะทำ โดยแสดงถึงระดับความทุ่มเทของบุคคลที่จะกระทำงานให้สำเร็จ แรงจูงใจจึงมีผลกระทบอย่างมากต่อผลการดำเนินงานขององค์กร แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ตนจะต้องทำให้สำเร็จ หากมีความพึงพอใจมากก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นเช่นกัน ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร ทั้งนี้เพราะบุคคลและองค์กรต่างมีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพาอาศัยกัน บุคคลเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรก็มีความคาดหวังที่จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทน เช่น ค่าจ้าง การดูแลเอาใจใส่ ความเป็นธรรม โอกาสของความก้าวหน้า เป็นต้น ส่วนองค์กรก็มีความคาดหวังเช่นกันว่า จะได้รับความทุ่มเทและความพยายามจากสมาชิกขององค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ต้องการ ผู้บริหารที่มีความสามารถจึงต้องบริหารให้จุดหมายของตัวบุคคลและจุดหมายขององค์กรบรรลุผลด้วยกันทั้งคู่ ซึ่งความสำคัญของการจูงใจต่อการบริหารที่ผู้นำควรคำนึงถึง มี 7 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
2. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความจงรักภักดีและความผูกพันต่อองค์กร
3. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อบุคลากร
4. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างทีมงาน ความสามัคคี ของบุคลากรในองค์กร
5. แรงจูงใจช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือ ศรัทธาในองค์กร

6. แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ทุกตำแหน่ง

7. แรงจูงใจของผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ช่วยให้องค์การมีประสิทธิผลสูงขึ้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 217) กล่าวว่า แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

1. แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการ
แรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้

2. แรงจูงใจกำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นไปในรูปใด นำพฤติกรรม
ให้ตรงทิศทาง เพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556, หน้า 163) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้อ
องค์กรประสบผลสำเร็จ โดยการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานที่เป็นการตอบสนอง
วัตถุประสงค์ขององค์กร การจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการจัดการตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันและ
ต่อไปในอนาคต เนื่องจากการจูงใจเป็นพลังผลักดันภายในจิตใจของสมาชิกในองค์กรให้แสดง
พฤติกรรมที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการที่สมาชิกในองค์กรจะมีแรงจูงใจที่ดีใน
การทำงานนั้น ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจในพฤติกรรมของสมาชิกในการทำงานด้วย

Kinicki and Williams (2009, p. 377) กล่าวว่า แรงจูงใจ มีความสำคัญ ดังนี้

1. ทำให้สมาชิกองค์กรต้องการทำงานในองค์กร
2. ทำให้สมาชิกองค์กรมีความจงรักภักดี ไม่ว่าจะเป็ช่วงเวลาที่พักขององค์กรดีหรือไม่ดีก็ตาม องค์กรก็ยังคงต้องการสมาชิกที่ดีและมีความสามารถอยู่กับองค์กรตลอดไป
3. ทำให้สมาชิกรักษาระเบียบวินัย ในองค์กรหลายแห่งนั้นการขาดงานหรือการไม่ตรงต่อเวลาของสมาชิกคือพฤติกรรมที่เป็นปัญหา
4. ทำให้สมาชิกได้มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
5. ทำให้สมาชิกทุ่มเทให้กับองค์กรมากขึ้น โดยส่วนใหญ่องค์กรมักมีความคาดหวังให้สมาชิกในองค์กรทำงานให้มากกว่าหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง

จากความสำคัญของแรงจูงใจที่กล่าวมา สรุปได้ว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันภายในจิตใจของสมาชิกในองค์กรให้แสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารต้องทราบถึงความต้องการของสมาชิกในองค์กร เพื่อกำหนดแนวทางในการทำงานให้ตอบสนองต่อความต้องการ เพราะถ้าหากสมาชิกขององค์กรมีแรงจูงใจในการทำงานแล้ว จะส่งผลให้สมาชิกเกิดความพอใจในงาน มีความตั้งใจทำงาน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ตลอดจนส่งผลให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กร

องค์ประกอบของแรงจูงใจ

โดยนักวิชาการแต่ละท่านได้เสนอไว้ ดังนี้

มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2550, หน้า 215) กล่าวว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจ ประกอบด้วย

1. ผู้บังคับบัญชาและแนวทางการบริหารจัดการ
2. ความต้องการความสำเร็จของบุคลากร
3. คุณลักษณะของบุคลากร
4. ลักษณะของหน่วยงาน
5. ลักษณะงานและความรับผิดชอบ
6. วันหยุด ผลตอบแทน และสวัสดิการ
7. ภาระงานหลากหลาย

วิเชียร วิทย์อุดม (2551, หน้า 152-154) กล่าวว่า พฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลที่ได้แสดงออกมานั้น ล้วนมีสาเหตุมาจากแรงจูงใจ แรงจูงใจในการที่จะนำพฤติกรรมข้อมก่อนให้เกิดการเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากกว่าบุคคลที่ไม่มีแรงจูงใจ ลักษณะของแรงจูงใจของบุคคลจึงขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ธรรมชาติของแต่ละบุคคล (Nature of individual) บุคคลแต่ละคนจะมีพฤติกรรมแตกต่างกันไป พฤติกรรมนั้นจะมีลักษณะเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตนที่ไม่เหมือนกันจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของการเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ของการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลที่ได้รับมา ซึ่งคุณลักษณะที่ทำให้ธรรมชาติของแต่ละบุคคลแตกต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้

แรงขับ (Drive) เป็นสภาวะที่เกิดจากความไม่สมดุลภายในร่างกายของมนุษย์ เนื่องจากการขาดสภาวะความสมดุลในร่างกาย ส่งผลให้บุคคลพยายามที่จะปรับหรือทำให้ภายในร่างกายเกิดความสมดุลให้ได้ เช่น ค่าตอบแทนเป็นแรงผลักดันในร่างกาย ก็จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้ได้ค่าตอบแทนที่สมดุล

ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลใจจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ขึ้นอยู่กับการเรียนรู้และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ความวิตกกังวลใจจะมีผลต่อการเรียนรู้หรือการกระทำต่าง ๆ ทำให้บุคคลมีความวิตกกังวลใจ เกิดการเรียนรู้ได้ช้าหรือยากกว่าบุคคลที่ไม่ค่อยวิตกกังวลใจหรือมีการแสดงพฤติกรรมที่ด้อยประสิทธิภาพกว่า

2. สภาพการณ์ต่าง ๆ ของสิ่งแวดล้อม (Situation of environment) สถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันเป็นผลให้บุคคลนั้น เกิดแรงจูงใจแตกต่างกัน ลักษณะของสถานการณ์ต่าง ๆ ของสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อแรงจูงใจ มีดังนี้

การแข่งขัน (Competition) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มีความปรารถนาหรือมีความต้องการ จะกระทำให้ตนเองมีสภาพการณ์และสถานการณ์ที่ดีหรือสูงขึ้นกว่าเดิม ลักษณะของการแข่งขัน อาจแสดงออกได้ 2 ลักษณะ คือ การแข่งขันกับตนเอง และการแข่งขันกับผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็น การแข่งขันในลักษณะใดก็ตามก็จะก่อให้เกิดผลดีต่อตนเอง ทำให้มีความพยายามกระทำทุกวิถีทาง ที่จะปรับปรุงตนให้ดีขึ้น

ความร่วมมือร่วมใจ (Participation) ความร่วมมือร่วมใจของบุคคลเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ ที่ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ไปในแนวทางของกลุ่มที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ จะทำให้บุคคลนั้นมีลักษณะพฤติกรรมเป็นแบบประนีประนอม เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จได้ตามความมุ่งมาด ปรารถนา

การตั้งเป้าหมายในชีวิต (Aim of life) การตั้งเป้าหมายในชีวิตเป็นแรงจูงใจในการที่จะทำ ให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ พยายามที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนได้ตั้งไว้ จึงเกิดเป็นแรงขับซึ่งเป็นแรงผลักดันตนเอง เพื่อให้ไปสู่เป้าหมายนั้น เมื่อตั้งสมประสงค์ นานวัน ยิ่งส่งผลให้มีพฤติกรรมการตั้งเป้าหมาย

ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยานเป็นแรงจูงใจที่มีความสำคัญมาก ที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิต มีความมานะ เพื่อหาหนทางไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้ จึงเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมโดยไม่รู้จัก

3. ความเข้มของแรงจูงใจ (Intensity of motivation) ความเข้มของแรงจูงใจเป็นปริมาณ หรือความมากน้อยของแรงจูงใจที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ การเสริมแรงและความสนใจของบุคคลเป็นสำคัญ ซึ่งการเสริมแรงแบ่งออกเป็น การเสริมแรง ทางบวก คือ การที่บุคคลได้รับสิ่งเร้าแล้วเกิดความพึงพอใจ ส่วนการเสริมแรงทางลบ คือ นำสิ่งที่ไม่พอใจออกแล้วจะก่อให้เกิดความพอใจ ส่วนความสนใจเป็นความรู้สึกที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นพิเศษ จึงทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมอยากรู้อยากเห็น อยากรูจะเข้าใจและให้ความสำคัญกับ สิ่งนั้นเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ความสนใจจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความถนัดหรือพรสวรรค์ นอกจากนี้ ความถนัดยังขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้นได้รับความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งมากน้อยเท่าใด ยิ่งประสบ ความสำเร็จมากเท่าไร ก็จะมี ความสนใจมากเท่านั้น

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 156) กล่าวว่า แรงจูงใจมีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งจะหมายถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual difference) ในเรื่องต่าง ๆ เช่น บุคลิกภาพ ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะ ความสามารถในการรับรู้และความคาดหวัง ต่าง ๆ ตลอดจนความแตกต่างในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอาชีพ จะมีผลต่อแรงจูงใจของ คนแต่ละคนให้แตกต่างกันออกไป

2. ปัจจัยในเรื่องงาน เช่น อาชีพงานที่แตกต่างกัน หรือคุณลักษณะและธรรมชาติของงานที่แตกต่างกันในด้านความท้าทาย ความน่าสนใจ ความรู้สึกที่จะได้ประสบความสำเร็จจากงานเหล่านี้จะทำให้งานนั้นมีผลต่อการจูงใจต่างกัน ซึ่งทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์ก จะกล่าวถึงเรื่องนี้

3. ปัจจัยต่าง ๆ ขององค์การ เช่น โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมขององค์การ บรรทัดฐานนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ จะมีผลต่อบรรยากาศและโอกาสของพนักงานจึงทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป

อ้อมใจ เมืองคำ (2557, หน้า 12) กล่าวว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจเกิดจากกระบวนการเบื้องต้นของมนุษย์ที่มีความต้องการ เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองตามเป้าหมายที่ต้องการแล้ว แรงขับหรือแรงจูงใจนั้นจะลดลงไป รวมไปถึงทำให้ความต้องการนั้นหมดตามไปด้วย แต่จะเกิดความต้องการใหม่เมื่อมีสิ่งเร้าใหม่ที่มีความสำคัญมากกว่าสำหรับบุคคลนั้นขึ้นมาทดแทน เป็นเช่นนี้เรื่อยไปตราบเท่าที่มนุษย์ยังมีความต้องการ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจ ประกอบด้วย 1) ความต้องการของบุคคล ซึ่งความต้องการของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแรงขับที่เกิดจากความไม่สมดุลภายใน 2) สภาพแวดล้อมในแต่ละสภาพแวดล้อมจะส่งผลให้แต่ละบุคคลมีความต้องการที่แตกต่างกันออกไป 3) การทำงาน และสภาพองค์การ ในการทำงานแต่ละงานย่อมทำให้สมาชิกแต่ละคนมีแรงจูงใจที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน ความปลอดภัย ค่าตอบแทน สวัสดิการ และการดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของสมาชิกในองค์การ ซึ่งองค์ประกอบทั้งสามนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้สมาชิกมีแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมายได้

ประเภทของแรงจูงใจ

โดยนักวิชาการแต่ละท่านได้เสนอไว้ ดังนี้

สิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 169) กล่าวว่า แรงจูงใจในทางจิตวิทยา แบ่งได้ 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้มีบุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึที่ใฝ่ดีในตัวเอง ไม่ใช่เพราะถูกบังคับ หรือเพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ มากกระตุ้น การจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Need) เนื่องจากทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน ซึ่งทำให้เกิดแรงขับ (Drives) แรงขับนี้จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

1.2 ทักษะคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหาร และพอใจวิธีการทำงาน ทำให้เขามีความตั้งใจในการทำงานเป็นอย่างมาก

1.3 ความสนใจพิเศษ (Special interest) หมายถึง ความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษ จะทำให้เกิดความเอาใจใส่ในเรื่องนั้น ๆ มากกว่าปกติ เช่น พนักงานมีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องเครื่องยนตร์กลไก เขาก็จะพยายามศึกษาและทดลองประดิษฐ์ ซึ่งก็จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทางหรือสิ่งที่จะได้รับ และนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของบุคคลตามจุดหมายของผู้กระตุ้นหรือผู้จูงใจ ซึ่งแรงจูงใจภายนอกเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล บุคคลที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมมีแรงกระตุ้นหรือมีแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสมที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น เช่น พนักงานที่อยู่ในช่วงทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า ถ้าบุคคลทราบว่าเขาจะได้รับความก้าวหน้าอย่างไรจากการทำงานนั้น ก็ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมที่ดีขึ้นได้ เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าจากการทำงาน ก็จะพยายามให้เป็นเช่นนั้นได้บ้างทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่

2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพสามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น นักปกครอง ผู้บริหาร จะต้องมิบุคลิกภาพของนักบริหาร หรือผู้นำที่ดี หรือแม้แต่พนักงานแนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยคุณสมบัติทางด้านบุคลิกภาพ เป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลาย ๆ อย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือลงโทษ (Punishment) ซึ่งจะกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือการทดสอบ ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

Bech (n.d. อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2557, หน้า 118) กล่าวว่า แรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การจูงใจในแง่บวก (Positive motivation) หรือบางครั้งเรียกว่า “การจูงใจที่ช่วยลดความกระวนกระวายใจ” (Anxiety reducing motivation) หรือการจูงใจแบบใช้ไม้နှံว การจูงใจ

ในแง่ที่บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญสำหรับการกระทำหรือพฤติกรรมอันเป็นที่ยอมรับ

2. การจูงใจในแง่ลบ (Negative motivation) หรือบางครั้งเรียกว่าการจูงใจแบบใช้ไม้แข็ง มักใช้วิธีการจูงใจที่ตรงกันข้าม คือ มักจะเป็นการขู่ การลงโทษการติเตียน ถ้าหากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่เป็นที่ยอมรับ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แรงจูงใจสามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม ตามเกณฑ์การแบ่ง ถ้าใช้เป้าหมายเป็นเกณฑ์ แบ่งได้ 2 ประเภท คือ แรงจูงใจทางบวกและทางลบ ถ้าใช้สภาพการณ์เป็นเกณฑ์ แบ่งได้ 2 ประเภท คือ แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก ไม่ว่าจะเป็แรงจูงใจประเภทใดล้วนเป็นแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดผลดีต่อการทำงานในองค์การ

ทฤษฎีแรงจูงใจ

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 158) โดยทั่วไปอาจแบ่งได้ 2 กลุ่ม คือ

1. ทฤษฎีกลุ่มเชิงเนื้อหา (Content theories) หรือทฤษฎีว่าด้วยความต้องการ (Need theories) ทฤษฎีในกลุ่มนี้จะเน้นไปที่การศึกษาปัจจัยภายในตัวบุคคลที่ผลักดัน และชี้แนะพฤติกรรมต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น เช่น ความต้องการเงินเดือนสูง ๆ ต้องการสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ต้องการเพื่อนร่วมงานที่ดี เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่สำคัญ ต่อแรงจูงใจในการทำงานของคน แต่ถ้าปัจจัยเหล่านี้มีลักษณะตรงกันข้าม แรงจูงใจในการทำงานก็จะไม่เกิดขึ้น

โดยทั่วไปแนวคิดในกลุ่มนี้ จะศึกษาความต้องการที่สำคัญของคนที่จะมีผลต่อการกระตุ้นพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างออกมา ทฤษฎีในกลุ่มนี้จึงมีชื่ออีกอย่างว่า กลุ่มของทฤษฎีความต้องการ (Need theories) ซึ่งทฤษฎีสำคัญในกลุ่มนี้ คือ ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎี ERG ทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์เกอร์ เป็นต้น

2. ทฤษฎีกลุ่มเชิงความคิดและกระบวนการ (Cognitive and process theories) แนวคิดในกลุ่มนี้จะศึกษา วิเคราะห์ บรรยายและอธิบายกระบวนการที่คนเราจะแปลง (Translate) ความคิด (Cognitives) และความต้องการของเราให้เกิดเป็นพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างออกมา เช่น ถ้าคนเรามีความหวังในรางวัลที่องค์การประกาศให้พนักงานทั้งหลายได้รับทราบ เราจะใช้ความพยายามมากขึ้น เพื่อให้ได้รับรางวัลดังกล่าว เพื่อตอบสนองความต้องการของเรา หรือถ้าเรามีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจนได้ เราก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานได้

ทฤษฎีในกลุ่มนี้จึงทำให้เกิดความเข้าใจในกระบวนการจูงใจ ทฤษฎีที่สำคัญในกลุ่มนี้ได้แก่ ทฤษฎีความคาดหวัง ทฤษฎีความเสมอภาค ทฤษฎีการเสริมแรง และทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย เป็นต้น

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of need theory)

Maslow (1940 อ้างถึงใน ัญญูพันธ์ เจริญนันท์, 2551, หน้า 82-83) ในช่วงทศวรรษที่ 1940 Abraham Maslow นักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงชาวสหรัฐฯ ได้พัฒนาทฤษฎีความต้องการของบุคคลขึ้น โดยให้ความสนใจกับความต้องการของบุคคล ซึ่งสร้างความกดดันและแรงขับในการแสดงพฤติกรรม โดย Maslow ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ 3 ข้อ ได้แก่

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการใดความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการใหม่เพิ่มขึ้น
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ทำให้เกิดพฤติกรรม หรือที่เรียกว่าลดแรงขับต่อพฤติกรรมลง (Drive reduction)
3. ความต้องการของมนุษย์นั้น จะเรียงลำดับกันตามความสำคัญจากความต้องการระดับต่ำ (Lower need) ไปสู่ความต้องการระดับสูง (Higher needs)

เราสามารถแบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ ต่อไปนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของชีวิตที่มนุษย์ทุกคนจะต้องได้รับ เพื่อดำรงชีวิตอยู่ตามธรรมชาติ ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน และเสื้อผ้า เป็นต้น ซึ่งบุคคลจะตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานจากรายได้ปกติที่เขาได้รับการจ้างงาน

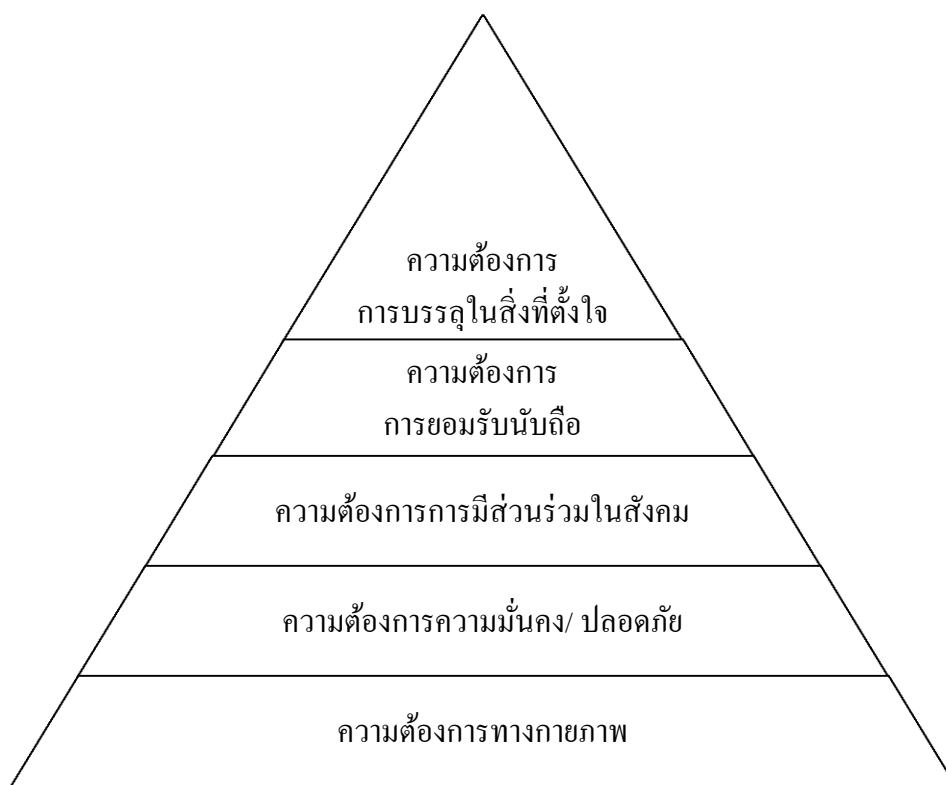
2. ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety/ Security needs) มนุษย์จะต้องการความมั่นคง แน่นนอน และปลอดภัยในชีวิต ทั้งในด้านเศรษฐกิจและด้านอารมณ์ความรู้สึก โดยบุคคลจะแสวงหาความมั่นคงให้แก่ตัวเองและครอบครัว ดังจะเห็นได้ว่า มนุษย์พยายามสร้างและสะสมหลักประกันในการดำรงชีวิตในรูปแบบต่าง ๆ โดยสมาชิกขององค์กรจะพิจารณามั่นคงในงาน ตำแหน่ง และสถานะขององค์กร ซึ่งจะมีผลกระทบโดยตรงต่อรายได้และการใช้จ่ายของครอบครัวเขา

3. ความต้องการมีส่วนร่วมในสังคม (Social belonging needs) มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องการมีปฏิสัมพันธ์และความผูกพันกับบุคคลอื่น ตลอดจนได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้น เมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิตได้รับการตอบสนองและได้หลักประกันว่าเขาสามารถดำรงชีวิตได้อย่างปลอดภัย เขาก็จะเป็นสมาชิกในสังคม โดยเฉพาะการยอมรับและการสนับสนุนทางด้านจิตใจจากภายในองค์กร ซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกเป็นสมาชิกของกลุ่ม

4. ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem needs) เป็นความต้องการที่จะมีความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งเกิดจากการยกย่องและนับถือจากบุคคลอื่น โดยความรู้สึกภาคภูมิใจของ

บุคคลจะมาจากชื่อเสียง เกียรติยศ และการชื่นชมจากสังคม ดังที่เราจะเห็นได้จากบุคคลที่มีหน้าที่ การงานและรายได้มั่นคง มีตำแหน่งหน้าที่ และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม โดยจะเข้าร่วม กิจกรรมทางสังคม เพื่อให้ได้รับการยอมรับและชื่นชมจากบุคคลอื่น ซึ่งองค์การจะต้องจัดตำแหน่งงาน ในสำนักงานหรือความรับผิดชอบในงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจ

5. ความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตั้งใจ (Need of self actualization) แต่ละบุคคลจะมีความต้องการที่จะกระทำในสิ่งที่ตนเองสนใจ เพื่อให้ได้ใช้ศักยภาพหรือตระหนักถึงศักยภาพ ของตนเองอย่างเต็มที่ อาจกล่าวได้ว่า ความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตั้งใจ ถือเป็นความปรารถนา ที่บุคคลอยากจะเป็นอย่างอื่นนอกจากที่เป็นอยู่ เพื่อให้บรรลุถึงความพอใจและเข้าใจตนเอง ซึ่งจะเน้นความต้องการขั้นสุดท้ายและสูงสุดของบุคคล สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1940 อ้างถึงใน ญัฐพันธ์ เจริญนันท์, 2551, หน้า 82-83)

จะเห็นว่า ความต้องการในแต่ละขั้นของบุคคล จะต้องได้รับการบำบัดเรียงตามลำดับจาก ความต้องการในระดับต่ำไปสูง เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการบำบัดแล้ว มนุษย์จะก้าวไปสู่ ระดับขั้นของความต้องการที่สูงขึ้น แต่ถ้าความต้องการในระดับนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง

มนุษย์ก็จะกลับลงสู่ความต้องการในสภาวะเดิม และจะพยายามจนกว่าเขาจะบรรลุความพยายามที่ต้องการ แนวคิดของ Maslow ได้รับการยอมรับและนำไปประยุกต์ในหลายด้าน โดยเฉพาะการบริหารงานและบริหารคน ทำให้คนรู้จักทฤษฎีนี้ในชื่อว่า “ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Maslow’s hierarchy of needs)” นอกจากนี้ เรายังอาจจะแบ่งความต้องการตามทฤษฎีได้เป็น 2 แบบ ได้แก่ ความต้องการระดับต้น (Lower order needs) และความต้องการระดับสูง (Higher order needs) ซึ่งทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจ โดยในสมัยเริ่มต้นที่นักวิชาการตื่นตัวในการศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์และความต้องการของบุคคล ถึงแม้ทฤษฎีจะถูกวิจารณ์ว่าขาดข้อมูลและการสนับสนุนทางวิทยาศาสตร์ ตลอดจนไม่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ แต่ทฤษฎีของ Maslow ก็ได้รับการกล่าวถึงและยอมรับในการเป็นต้นแบบของการศึกษาการจูงใจในปัจจุบัน ตลอดจนการนำไปประยุกต์ในการจูงใจบุคคลภายในองค์กร

ทฤษฎี ERG ของ Alderfer

Alderfer (1972) เห็นด้วยกับ Maslow ว่า ความต้องการจำเป็นของบุคคล จะแบ่งเป็นลำดับขั้น (Hierarchy) แต่ควรจะแบ่งเป็น 3 ชั้น คือ

1. ความคงอยู่ (Existence: E) เป็นความต้องการจำเป็นพื้นฐาน เช่นเดียวกับความต้องการจำเป็นทางสรีระของ Maslow เช่น อาหาร อากาศ น้ำ เงิน และเงื่อนไขการทำงานที่ดี
2. ความสัมพันธ์ (Relationship: R) เป็นความต้องการทางสังคม เช่นเดียวกับความต้องการทางสังคมของ Maslow เช่น การมีสังคมและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
3. การเติบโต (Growth: G) เป็นความต้องการของพนักงานที่จะริเริ่มสร้างสรรค์หรือช่วยเหลือให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น

ความต้องการจำเป็น 3 ประการของ Alderfer คือ ความคงอยู่ (E) ความสัมพันธ์ (R) และการเติบโต (G) จึงเรียกว่า ทฤษฎี ERG ของ Alderfer (Alderfer’s ERG theory) ซึ่งคล้ายกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ต่างกันแต่เพียงว่าทฤษฎีของ Alderfer มี 3 ชั้น ส่วนทฤษฎีของ Maslow มี 5 ชั้น โดยชั้นแรกของทฤษฎี ERG คล้ายกับชั้นแรกของทฤษฎีของ Maslow คือ ชั้นความคงอยู่ (Existence: E) และความต้องการจำเป็นทางสรีระ (Physiological) ตามลำดับ ชั้นที่ 2 ของทฤษฎี ERG คล้ายกับชั้นที่ 3 ของทฤษฎีของ Maslow คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม (Relatedness) และการมีความรู้สึกรักว่าเป็นเจ้าของ การมีสังคมและความรัก ตามลำดับ สุดท้ายชั้นที่ 3 ของทฤษฎี ERG คล้ายกับชั้นที่ 4 และ 5 ของทฤษฎีของ Maslow

ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ของแมคเคลแลนด์

McClelland (1961) นักจิตวิทยา เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland) ได้ขยายความคิดของ Maslow ที่ว่า ความต้องการของคนได้รับการเสริมแรงหรืออ่อนลง โดยคำนึงถึงส่วนบุคคลและอิทธิพลของสังคม เช่น วัฒนธรรม บรรทัดฐาน โดย McClelland แนะนำว่าพลังความต้องการได้รับการเสริมแรง เนื่องจากการเรียนรู้แต่เยาว์วัย การสั่งสอนของพ่อแม่และบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Learned needs theory) ของ McClelland อธิบายถึงความต้องการประเภทต่าง ๆ ที่เกิดจากการแสวงหาหรือเรียนรู้จากการดำเนินชีวิตของบุคคล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง บุคคลไม่ได้มีความต้องการเหล่านี้โดยกำเนิด แต่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การดำเนินชีวิตของบุคคล จากผลการศึกษาของแมคเคลแลนด์พบว่า มีความต้องการ 3 ประเภทที่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคล ในทฤษฎีเสนอว่าเมื่อความต้องการเป็นไปอย่างแข็งขันจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลมุ่งมั่นในพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการ อันได้แก่

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) สะท้อนถึงแรงกระตุ้นเพื่อความเป็นเลิศ การบรรลุความสำเร็จ ในภาระงานที่ท้าทายและความสำเร็จในมาตรฐานสูง ความเป็นเลิศ ระดับแรงจูงใจสู่ความสำเร็จของบุคคลขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในวัยเด็กและอาชีพ ตลอดจนประเภทองค์กรที่บุคคลนั้น ๆ ทำงาน คนที่ต้องการความสำเร็จในระดับสูงชอบทำงานตามลำพังมากกว่าในรูปของทีมนำและเลือกภาระงานที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง ผู้จัดการที่ต้องการกระตุ้นพนักงานที่มีความต้องการความสำเร็จในระดับสูงควรกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและจัดให้มีผลการป้อนกลับของงานอย่างรวดเร็ว

McClelland (1961) อธิบายถึงลักษณะของผู้ที่ต้องการความสำเร็จสูง โดยเชื่อว่าผู้ที่ต้องการความสำเร็จสูงจะกระทำสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 ปฏิบัติหน้าที่งานให้ประสบความสำเร็จ เพราะแรงกระตุ้นจากความต้องการความสำเร็จส่วนบุคคล โดยไม่จำเป็นต้องได้รับรางวัลจากความสำเร็จในงาน
- 1.2 ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบของตนที่มีต่องานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ มากกว่าการมอบหมายงานที่ตนรับผิดชอบให้กับผู้อื่น
- 1.3 ชอบที่จะยืดขยายเป้าหมายออกไปให้สูงขึ้น เนื่องจากเป้าหมายที่ง่ายและมีความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จสูง จะเป็นเป้าหมายที่ไม่ท้าทายและไม่เป็นที่พอใจสำหรับตน
- 1.4 ชอบผลป้อนกลับของงานเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมและทันทีทันใด เนื่องจากช่วยวัดความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมาย

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) อ้างอิงความต้องการแสวงหาความเห็นพ้องจากคนอื่น ปรับตัวให้สอดคล้องกับความปรารถนาและความคาดหวังจากผู้อื่นและหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและการเผชิญหน้ากัน ผู้จัดการมีความต้องการความผูกพันโดยเปรียบเทียบต่ำ ทั้งนี้เนื่องจากการทำให้การเลือกและการปฏิบัติปราศจากอคติอันเกิดจากความต้องการความผูกพันส่วนบุคคล คนที่มีความต้องการความเป็นเพื่อน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอย่างใกล้ชิด โน้มเอียงที่จะมีความเชี่ยวชาญในงานที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มคนต่าง ๆ เช่น การสอน ที่ปรึกษาและการขาย เป็นต้น

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power) นักวิจัยได้เน้นความต้องการอำนาจในการมีอิทธิพลและควบคุมสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับตน ซึ่งคนที่ต้องการอำนาจนี้แบ่งออกเป็น 2 แบบ ในแบบแรกเรียกว่าอำนาจเพื่อส่วนตัว (Personalized power) พอใจกับอำนาจเพื่อให้ได้ผลประโยชน์ส่วนตัวกับอำนาจเพื่อสังคม (Socialized power) เพราะต้องการอำนาจเป็นวิถีทางเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องมีความต้องการอำนาจเพื่อสังคมมากกว่าอำนาจเพื่อส่วนตัว

จากทฤษฎีของ McClelland ประสบการณ์ในช่วงเริ่มต้นชีวิตจะทำให้บุคคลได้เรียนรู้และมีผลต่อความต้องการ กล่าวคือ ถ้าเด็กได้รับการสั่งสอนให้ระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อตนเองและได้รับการเสริมแรงเพื่อให้เกิดความสำเร็จ เด็กจะเกิดความต้องการความสำเร็จ แต่ถ้าเด็กได้รับการเสริมแรงในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างอบอุ่น เด็กจะมีความต้องการความสัมพันธ์ หรือถ้าเด็กได้รับความพอใจจากการบังคับบัญชาและควบคุมบุคคลอื่น เด็กจะพัฒนาตนเองไปสู่ความต้องการอำนาจ นอกจากนี้ McClelland (1961) ได้ศึกษาความต้องการของมนุษย์และการประยุกต์ใช้ทางการจัดการเป็นเวลากว่า 20 ปี จากการศึกษาผู้ประกอบอาชีพว่า เป็นบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงมากกว่าคนโดยทั่วไป ผู้ประกอบการมีความโน้มเอียงที่จะกระทำบางสิ่งให้ดีกว่าคู่แข่งและยอมรับความเสี่ยง สำหรับบุคคลที่มีความต้องการความสัมพันธ์ในระดับสูงมักประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ประสานงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้จัดการตราผลิตภัณฑ์และผู้จัดการโครงการต้องเป็นผู้ที่มีทักษะเกี่ยวกับมนุษย์อย่างดีเยี่ยม บุคคลที่มีความต้องการความสัมพันธ์ในระดับสูงสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นในการทำงาน

ในการศึกษาเรื่อง ความต้องการอำนาจ พบว่า บุคคลที่มีความต้องการอำนาจระดับสูงในองค์กร เช่น แมคเคลแลนด์ศึกษาผู้จัดการที่บริษัท เอที แอนด์ ที เป็นเวลา 16 ปี และพบว่า ผู้ที่มีความต้องการอำนาจสูงมักจะเป็นผู้ได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา นอกจากนั้นผู้จัดการระดับสูงมากกว่าครึ่งมีความต้องการอำนาจในระดับสูง สำหรับผู้จัดการที่มีความต้องการความสำเร็จสูง แต่มีความต้องการอำนาจต่ำ แมคเคลแลนด์ พบว่า ในช่วงแรกมีความโน้มเอียงได้รับ

การเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้จัดการระดับต้นเร็วกว่า เพราะบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติภาระงานที่ตนรับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ แต่สำหรับบุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะมีแรงจูงใจอย่างมุ่งมั่นในการก้าวสู่ตำแหน่งที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น

ผลจากการวิจัยในเวลาต่อมาให้ข้อแนะนำว่าความต้องการความสำเร็จและความต้องการอำนาจที่สูง ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้จัดการระดับต้นและระดับกลาง แต่ความต้องการอำนาจในระดับสูงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้จัดการระดับสูงขึ้นไป สำหรับความต้องการความผูกพันต่ำและความต้องการอำนาจปานกลางถึงสูง โน้มเอียงประสบความสำเร็จทางการจัดการทั้งผู้จัดการในระดับที่สูงกว่าและระดับที่ต่ำกว่า ส่วนความต้องการความผูกพันระดับสูงอาจไม่เป็นที่ต้องการเสมอไปสำหรับผู้จัดการและผู้นำ เพราะอาจทำให้ผู้นั้นต้องใช้ความพยายามอย่างหนักในการทำให้ผู้อื่นชอบ แทนที่จะใช้เวลาไปในการสร้างผลการปฏิบัติงาน

โดยสรุปทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ ชี้ว่าความต้องการของคนสามารถมีมากหรือน้อยด้วยประสบการณ์ (การเสริมแรง) และอิทธิพลทางสังคม บทเรียนนี้สอนว่าผู้บริหารสามารถทำให้ความต้องการของพนักงานในด้านความสำเร็จ ความผูกพัน และอำนาจสูงขึ้นหรือต่ำลงได้ เช่น สนับสนุนวัฒนธรรมมุ่งเน้นความสำเร็จเป็นต้น

ทฤษฎีองค์ประกอบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Herzberg

(Herzberg et al., 1993, pp. 44-49) ทฤษฎีของ Herzberg ได้ชี้ให้เห็นว่า ในการทำงานนั้นผู้บริหารจะต้องมีทักษะต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 2 อย่าง คือ สิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขและไม่มีความสุขในงานที่ทำ สิ่งจูงใจด้านการเงิน การปรับความสัมพันธ์กับผู้อื่น และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น การขาดงานและการลาออกน้อยลง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นเพียงป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ปัจจัยจูงใจเท่านั้นจะเป็นสิ่งจูงใจบังคับบัญชาให้เพิ่มผลผลิต ซึ่ง Herzberg et al. ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจ มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่สร้างความพอใจในการทำงาน มี 5 ประการ

1.1 ความสำเร็จ (Achievement) Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) กล่าวว่า

การที่บุคคลมีความสำเร็จในการทำงาน การแก้ปัญหา การขอโทษ และเห็นผลของงานที่ทำ ซึ่งความสำเร็จนั้น รวมถึงความผิดพลาดที่ผ่านมาด้วย การที่บุคคลทำงานได้สำเร็จจะเกิดแรงจูงใจภายในเกิดความรู้สึกภูมิใจในความสามารถของตนเอง สอดคล้องกับปิยามาศ ทับทิม (2552, หน้า 21) กล่าวว่า การที่จะให้บุคลากรเกิดความสำเร็จในงาน ผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และต้องติดตามช่วยเหลือ จนกระทั่งบุคลากรนั้นปฏิบัติงานได้สำเร็จ สอดคล้องกับกังวาน ชำนาญ (2554, หน้า 20) กล่าวว่า ความสำเร็จ คือ การที่บุคคล

สามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จ มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น

กล่าวสรุปได้ว่า ความสำเร็จ คือ การที่บุคคลมีความสำเร็จในการทำงาน มีความสามารถในการแก้ปัญหา และภูมิใจในผลงานที่ทำ

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้จัดการ เพื่อนร่วมงาน และได้รับการยกย่อง ชมเชย หรือได้รับการตักเตือน เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งปัจจัยนี้มักจะเกิดขึ้นควบคู่กับความสำเร็จในการทำงาน สอดคล้องกับปิยามาส ทับทิม (2552, หน้า 21) กล่าวว่า ในการบริหารงานเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานเสร็จ ผู้บริหารต้องเสริมแรงทันทีโดยการชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนทราบ ขณะเดียวกันก็แสดงบทบาทนำบุคลากรในโรงเรียนให้ชื่นชมยินดีไปพร้อมกันด้วย สอดคล้องกับกังวาน ชำนาญ (2554, หน้า 20) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน รวมทั้งการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ เมื่อประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

กล่าวสรุปได้ว่า การยอมรับนับถือ หมายถึง บุคลากรได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ได้รับการยกย่อง ชมเชยหรือได้รับการตักเตือน เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work-itself) Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) กล่าวว่า เป็นงานประจำที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่ต้องทำชั่วคราว โดยทราบลักษณะของงานที่ทำว่ายากหรือง่าย ซึ่งลักษณะของงานส่งผลให้เกิดความพอใจในด้านบวกหรือด้านลบ ซึ่งถ้าลักษณะของงานถูกต้องมีความชัดเจนก็ถือว่าเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างหนึ่ง สอดคล้องกับภาควิทยาศาสตร์ (2555, หน้า 14) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่น่าสนใจ มีความใหม่ และท้าทายความคิด จะก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับกังวาน ชำนาญ (2554, หน้า 20) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะของงานที่น่าสนใจ มีความสัมพันธ์กับความสามารถ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และความท้าทาย เพื่อความสำเร็จของงาน

กล่าวสรุปได้ว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ คือ ลักษณะของงานที่มีความยาก-ง่าย แตกต่างกัน มีความน่าสนใจ เหมาะสมกับความสามารถ และท้าทายความคิด เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) กล่าวว่า มีความรับผิดชอบต่องานของตนเองและงานของผู้อื่น รวมถึงงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องได้รับความไว้วางใจ เชื่อใจในการทำงานโดยปราศจากการรบกวนจากผู้อื่น สอดคล้อง

กับปิยามาศ ทับทิม (2552, หน้า 21) กล่าวว่า ในการบริหารงานผู้บริหารต้องเข้าใจความรู้สึกของบุคลากร เมื่อมอบหมายงานแล้ว ต้องมอบอำนาจการตัดสินใจด้วย สิ่งที่ควรตระหนัก คือ การมอบหมายงานแสดงถึงความเชื่อมั่นในความสามารถ ความไว้วางใจบุคลากร สอดคล้องกับ กังวาน ชำนาญ (2554, หน้า 20) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ คือ การได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ โดยกำหนดความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีอิสระในการดำเนินงาน

กล่าวสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ คือ การรับผิดชอบงานทั้งงานตนเองและงานผู้อื่น โดยได้รับการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีอิสระในการดำเนินงาน

1.5 ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) กล่าวว่า การเปลี่ยนสถานภาพหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์การ ซึ่งรวมถึงความเป็นไปได้ของความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งถ้าบุคลากรได้รับสิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับภาคภูมิ ภูมิศาสตร์ (2555, หน้า 14) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สอดคล้องกับกังวาน ชำนาญ (2554, หน้า 21) กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คือ การได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงการได้รับ โอกาสเพื่อศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือ ได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าแก่ตนเองและองค์การ

กล่าวสรุปได้ว่า ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นการเปลี่ยนสถานภาพงานหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน ซึ่งก่อให้เกิดความไม่พอใจ เป็นปัจจัยที่สร้างความไม่พอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน มี 5 ประการ

2.1 นโยบายการบริหาร (Company policy and administration) Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) กล่าวว่า ลักษณะของนโยบายขององค์การ ที่รวมถึงความไม่ชัดเจนของติดต่อสื่อสาร ความไม่พอดีของหน้าที่ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ เพื่อให้บุคลากรดำเนินงานได้อย่างถูกต้องในการบริหารงานผู้บริหารควรตระหนักถึงความชัดเจนและความมั่นคงของนโยบาย สอดคล้องกับปิยามาศ ทับทิม (2552, หน้า 22) กล่าวว่า นโยบายการบริหารงานขององค์การนั้นเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดี หากนโยบายและการบริหารงานไม่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีจะเป็นเหตุให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจกับงานได้ สอดคล้องกับภาคภูมิ ภูมิศาสตร์ (2555, หน้า 15) กล่าวว่า นโยบายการบริหารงาน หมายถึง การจำแนกบทบาท อำนาจหน้าที่ รวมถึงกำหนดนโยบายการทำงานที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรดำเนินงานได้ถูกต้อง

กล่าวสรุปได้ว่า นโยบายการบริหารงานควรมีความพอดี และชัดเจน เพื่อให้บุคลากรดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ นโยบายการบริหารงานควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความเป็นอยู่ที่ดี เพื่อสร้างความพึงพอใจในงาน

2.2 การนิเทศ (Supervision) Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) กล่าวว่า เป็นความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาในการเป็นตัวแทนขององค์กร ทั้งในด้านการแข่งขัน ความเต็มใจ หรือความไม่เต็มใจ ในการนิเทศผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงงานที่ดี สอดคล้องกับ ปิยะมาศ ทับทิม (2552, หน้า 21) กล่าวว่า ในการบริหารงานผู้บริหารต้องใส่ใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษา ช่วยแก้ไขปัญหา ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

กล่าวสรุปได้ว่า การนิเทศ เป็นการติดตามงาน ให้กำลังใจ เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีต่อบุคลากร

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน (Inter personal relation) Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) กล่าวว่า เป็นความสัมพันธ์ภายในระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งความสัมพันธ์นี้รวมถึงความสัมพันธ์ในการทำงานของบุคคลในสังคม ซึ่งความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีนำมาซึ่งแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับปิยะมาศ ทับทิม (2552, หน้า 21) กล่าวว่า ในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องยึดมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างความเป็นกันเองกับบุคลากร ใช้วิธีการบริหารและจัดกิจกรรมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจกัน ลดความบาดหมางแตกแยก สร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร สอดคล้องกับภาคภูมิ ภูมิศาสตร์ (2555, หน้า 15) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรกับเพื่อนร่วมงาน

กล่าวสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์กร

2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working conditions) Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) กล่าวว่า เป็นสภาพแวดล้อมทางกายภาพของงาน สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน การระบายอากาศ ความสว่าง อุปกรณ์ พื้นที่ที่เพียงพอ และ อุณหภูมิของบุคคลในสภาพแวดล้อมของการทำงาน ในการทำงานหากมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับปิยะมาศ ทับทิม (2552, หน้า 21) กล่าวว่า ในการบริหารงานผู้บริหารต้องคอยตรวจสอบสภาพสำนักงาน สถานที่ทำงานของบุคลากรในองค์กร เมื่อพบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไขทันที หากปล่อยปละละเลยจะทำให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือทำงานได้ไม่มี

ประสิทธิภาพเท่าที่ควร สอดคล้องกับกังวาน ชำนาญ (2554, หน้า 21) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ แสง สี เสียง อากาศ รวมถึงเครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ

กล่าวสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย การระบายอากาศ ความสว่าง อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน หากมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.5 เงินเดือน (Salary) Herzberg et al. (1993, pp. 44-49) กล่าวว่า เหตุการณ์ทั้งหมดที่กระทำตามบทบาทที่เกี่ยวข้องกับค่าจ้าง หรือเงินเดือนซึ่งเป็นการได้รับค่าจ้าง หรือเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น ตามความคาดหวัง ซึ่งถ้าบุคลากรได้รับค่าตอบแทนยุติธรรมเหมาะสมกับสภาพงาน และเพียงพอต่อการดำรงชีวิต จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับปิยะมาศ ทับทิม (2552, หน้า 22) กล่าวว่า ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารควรมีการจัดตั้งกองทุนสวัสดิการเพื่อเป็นการช่วยเหลือบุคลากรที่มีเงินเดือนน้อย สอดคล้องกับกังวาน ชำนาญ (2554, หน้า 21) กล่าวว่า เงินเดือน หมายถึง ค่าตอบแทนจากการทำงาน และการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนจากองค์การ ซึ่งเป็นที่พึงพอใจของบุคลากร

กล่าวสรุปได้ว่า เงินเดือน คือ ค่าตอบแทนที่บุคลากรควรได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพงาน รวมทั้งการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนจากองค์การที่เป็นไปตามความคาดหวังของบุคลากร

แนวคิดของ Herzberg ได้นำมาใช้ทั้งในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม และวงการรัฐบาลอย่างกว้างขวาง และใช้เป็นรากฐานของการจัดทำโครงการงานบุคคล โครงการฝึกอบรมการพัฒนาการบริหารงานและการสรรหาตัวบุคคล นอกจากนี้ ยังนำมาใช้ในการสำรวจขวัญ การควบคุมคุณภาพ การบริหารค่าจ้าง เงินเดือน และการขยายงาน ซึ่งผู้บริหารที่นำแนวคิดนี้ไปใช้ในการจูงใจพนักงานและการบริหารที่เหมาะสมจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน การนำทฤษฎีมาใช้เพื่อให้เกิดการจูงใจในการทำงานในระดับสูง ผู้บริหารจะต้องดำเนินการ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550, หน้า 176)

1. ให้พนักงานแต่ละคนมีความพึงพอใจในขณะทำงาน โดยพนักงานจะได้รับปัจจัยความต้องการขั้นพื้นฐานอย่างพอเพียง โดยพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนในอัตราที่เหมาะสม
2. ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน โดยการจัดระบบการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง คือ จากผู้บริหารถึงพนักงานและจากพนักงานกลับมายังผู้บริหาร
3. จัดให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจสูงในการทำงาน เช่น การให้ผลประโยชน์เพิ่มเติม นอกจากค่าตอบแทน การมีหลักประกันในอาชีพ การมีสภาพการทำงานที่ดี เป็นต้น

4. จัดให้พนักงานมีโอกาสเจริญก้าวหน้าบนอาชีพ เช่น การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่สำหรับพนักงานปฏิบัติงานดี มีความประพฤติดี

จากทฤษฎีข้างต้น สามารถนำมาเปรียบเทียบได้ ดังนี้

มาสโลว์	แอลเดอร์เฟอร์	เฮอริเบิร์ก	แมคเคลแลนด์
การทำให้เป็นจริงด้วยตนเอง	ความเติบโต	ปัจจัยจูงใจ	ความสำเร็จ
เคารพนับถือ			อำนาจ
สังคม	ความสัมพันธ์		ความผูกพัน
ความมั่นคงปลอดภัย	ความอยู่รอด	ปัจจัยอนามัย	
ร่างกาย			

ภาพที่ 4 การเปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการต่าง ๆ (อำนาจ ชีระวนิช, 2553, หน้า 738)

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น องค์การจะสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อค่านิยมที่เป็นรากฐานของความเชื่อร่วมกันของคนในองค์การ ซึ่งค่านิยมนั้น คือ ความรู้สึกนึกคิด ความปรารถนาหรือความต้องการที่มีประสิทธิภาพของคน ค่านิยมจะถูกชักนำและใช้บอกแนวทางแก่พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ค่านิยม และความเชื่อที่มีร่วมกันของสมาชิกในองค์การเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การเป็นบรรทัดฐานที่เป็นศูนย์กลาง เป็นตัวกำหนดคุณลักษณะบางอย่างให้แก่องค์การ ซึ่งความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์การ (วิเชียร วิทย์อุดม, 2551, หน้า 402) ทั้งนี้ วัฒนธรรมองค์การเป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งที่สามารถส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จได้ อีกองค์ประกอบหนึ่งสิ่งหนึ่งที่สามารถส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ คือ

การปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร ในการปฏิบัติงานนั้นคุณเจสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คือ การจูงใจ ซึ่งการจูงใจที่ถูกต้อง และเหมาะสมกับสภาวะการณ์ขององค์กรจะทำให้สมาชิกในองค์กรมีความสนใจที่จะทุ่มเทปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การจูงใจให้สมาชิกประสานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีพลังที่จะก้าวไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ถือเป็นเครื่องมืออันทรงประสิทธิภาพที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดในสภาวะที่มีการแข่งขันรุนแรงในปัจจุบัน ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นหน้าที่หลักหน้าที่หนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติหน้าที่นี้อย่างมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและมีคุณธรรม (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2557, หน้า 209) จะเห็นได้ว่า หากองค์กรมีการพิจารณาถึงวัฒนธรรมแล้วจะส่งผลให้ทราบถึงความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐานที่สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมกัน ซึ่งถ้าหากทราบวัฒนธรรมองค์กรแล้วจะส่งผลให้เกิดการจูงใจที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2549, หน้า 205)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจนั้น ผู้วิจัยได้รวบรวม นำเสนอได้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

กัญญาณัฐ บุญพวง (2551) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การยอมรับ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเอื้ออาทร การมอบอำนาจ ความมีคุณภาพ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมุ่งประสงค์ขององค์กร ความหลากหลายของบุคลากร ความไว้วางใจ และด้านการตัดสินใจ 2) การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การเรียนรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การค้นหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ และการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 3) วัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านความหลากหลายของบุคลากร และด้านความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา

ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวม

ปิยมาศ ทับทิม (2552) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยกระตุ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 2) ปัจจัยก้ำจุน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากและปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านรายได้ 3) ผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ ผลการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะการปฏิบัติงาน รองลงมา ด้านผลงานและการสอน 4) ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) กล่าวคือ ถ้าแรงจูงใจในการทำงานของครูมีสูง ก็จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานของครูสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมจินตนา คุ่มภัย (2553) ศึกษาการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูง มีวัฒนธรรมองค์การเชิงประสิทธิผลมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลปานกลาง บางวัฒนธรรม ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 2) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และ 3) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม และพบว่า รัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลสูงและปานกลาง มีวัฒนธรรมเชิงประสิทธิผลทุก ลักษณะมากกว่ารัฐวิสาหกิจที่มีประสิทธิผลต่ำ ประกอบด้วย 1) มุ่งผลสำเร็จ 2) มุ่งเน้นลูกค้า 3) สร้างนวัตกรรม 4) ให้ความสำคัญแก่ภาวะผู้นำ 5) จัดองค์การสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 6) ทำงานเป็นทีม 7) จัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 8) ลดการควบคุม 9) มีมาตรฐานจริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคม 10) มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การที่เป็นรัฐวิสาหกิจทางการเงินในประเทศไทย เนื่องจากองค์การที่มีประสิทธิผลสูงมีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าองค์การที่มีประสิทธิผลปานกลางและต่ำ ตามลำดับ

กรรณิกา อัครปฐม (2554) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเอื้ออาทร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การตัดสินใจ ส่วนระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เช่นกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วิสัยทัศน์ร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ แบบแผนความคิด 2) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ถึง 7 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับ ดังนี้ 2.1) ความมีคุณภาพ 2.2) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 2.3) ความไว้วางใจ 2.4) เป้าหมายหน่วยงาน 2.5) การตัดสินใจ 2.6) การมอบอำนาจให้ปฏิบัติ และ 2.7) การยอมรับ มีเพียงด้านเดียวที่มีความสัมพันธ์ปานกลางกับองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ความเอื้ออาทร 3) วัฒนธรรมองค์การที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 ได้แก่ 3.1) ความมีคุณภาพ 3.2) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 3.3) การยอมรับ 3.4) เป้าหมายหน่วยงาน และ 3.5) ความไว้วางใจ สามารถ พยากรณ์ได้ร้อยละ 78.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จันทิพย์ เครือจันทร์ (2554) ได้ศึกษาผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครู โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับของความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) 4) จากสมการพยากรณ์ความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา ที่ดีที่สุด พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน และด้านความรับผิดชอบ สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อโรงเรียนโดยรวมได้ร้อยละ 46.60 โดยสมการดังกล่าวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) เขียนเป็นสมการพยากรณ์ ดังนี้

$$\hat{y} = 2.08 + 0.40 (X_{10}) + 0.11 (X_4)$$

สุภาวดี ลำเจียกมงคล (2554) ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนกับการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการศึกษา พบว่า 1) วัฒนธรรมโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) วัฒนธรรมโรงเรียนกับการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อุษณีย์ ฟองคำ (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม ด้านโอกาสความก้าวหน้าและมั่นคงในงานและด้านโอกาสในการพัฒนาและการใช้ความสามารถของบุคคล 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

บัญชา ภัทธกุลวิศาล (2555) ศึกษาปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาพอเพียง ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ผลจากการวิจัย พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ “มาก” 2) การบริหารจัดการสถานศึกษาพอเพียงของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ “มาก” 3) วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการสถานศึกษาพอเพียง อยู่ในระดับค่อนข้างสูงถึงสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เรียงลำดับดังนี้ ความมีคุณภาพ การตัดสินใจ การมอบอำนาจ ความเอื้ออาทร ความหลากหลายของบุคลากร ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความไว้วางใจ การมุ่งประสงค์ของโรงเรียน การยอมรับนับถือ และความซื่อสัตย์ สุจริต 4) วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาพอเพียงของโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ ความมีคุณภาพ การตัดสินใจ และการมอบอำนาจ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.862 และสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 74.30 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = -0.908 + 0.469 (X_0)^* + 0.384 (X_3)^* + 0.270 (X_2)^*$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_Y = 0.401 (Z_{X_0})^* + 0.295 (Z_{X_3})^* + 0.230 (Z_{X_2})^*$$

ชนิดา เศษลือ (2556) ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์ ผลการศึกษา พบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยิมเลขคณิต ได้ดังนี้ ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และด้านพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ส่วนด้านพฤติกรรมความอดกลั้นอยู่ในระดับปานกลาง 3) แรงจูงใจในการทำงานของครูสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์ โดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พลอยปภัศ ธนกิตต์กรณ์แก้ว (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความเจริญก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาโรงเรียน ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับสูง (0.78) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน แรงจูงใจในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับสูง (0.72) ความยอมรับ

นับถือ อยู่ในระดับปานกลาง (0.65) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง (0.59) ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง (0.65) และด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อยู่ในระดับปานกลาง (0.69)

ภัชราพรรณ สีชมพู (2556) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัย พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

วรรณธนา หงสกล (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) วัฒนธรรมโรงเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) เปรียบเทียบวัฒนธรรมโรงเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการยอมรับอำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านความมีคุณภาพและด้านการยอมรับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามสถานที่ตั้งโรงเรียน แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ด้านการมอบอำนาจและด้านความซื่อสัตย์ แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ทางสถิติ ยกเว้น ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามสถานที่ตั้งโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง มีค่าเท่ากับ .88

อิงครัต กังวาลย์ (2557) ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของครูมัธยมศึกษาในอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการวิจัย พบว่า 1) การรับรู้วัฒนธรรมองค์การของครูมัธยมศึกษาในอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การยอมรับ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความไว้วางใจ การตัดสินใจ การมอบอำนาจ ความเอื้ออาทร ความมุ่งประสงค์ขององค์กร ความหลากหลายของบุคลากร ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีคุณภาพ 2) เปรียบเทียบการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของครูมัธยมศึกษาในอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช จำแนกตามเพศ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 3) เปรียบเทียบการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของครูมัธยมศึกษาในอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช จำแนกตามภูมิลำเนา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อาทิตย์ นุชศรี (2558) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเครือข่ายที่ 41 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเครือข่ายที่ 41 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านปัจจัยจูงใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้า และด้านการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยค่าจูง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ 2) ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเครือข่ายที่ 41 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

Clements (1983) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภายใน (ปัจจัยจิตใจ) และองค์ประกอบภายนอก (ปัจจัยคำจูน) กับความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษา ในวิทยาลัยชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษา ในวิทยาลัยชุมชนแมสซาชูเซต การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 156 คน ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ ลักษณะของงาน รองลงมา ได้แก่ ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้า เพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงและเรื่องทั่ว ๆ ไป องค์ประกอบภายในและองค์ประกอบภายนอก มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานทุกระดับอย่างมีนัยสำคัญ แต่ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายนอก กับความพึงพอใจในงานมีสูงกว่าองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานในเรื่องค่าจ้าง โอกาสความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานทุกระดับ เมื่อจำแนกตามเพศ เจ้าหน้าที่หญิงและเจ้าหน้าที่ชายมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน โดยเจ้าหน้าที่หญิง มีความไม่พึงพอใจในงานมากกว่าเจ้าหน้าที่ชายอย่างมีนัยสำคัญ

Mataheru (1985) ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ในอิน โดนีเซีย ผลการวิจัย พบว่า แรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจที่สุด ได้แก่ สถานะอาชีพ โอกาสก้าวหน้า และเงินเดือน ตัวแปรด้านชีวสังคม ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

Melnick (1992) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การในโรงเรียน โดยวิธีการสังเกต สัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสาร ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนในรูปแบบที่แตกต่างกัน เช่น ภาษา การแต่งกาย การแสดงออก ความรู้สึกผูกพันในโรงเรียน และการสนับสนุนโรงเรียน วัฒนธรรมมีส่วนช่วยทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีจิตสำนึกในสวนร่วมและผู้นำสามารถใช้วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษา เป็นเครื่องมือทางสัญลักษณ์ที่มีพลัง อิทธิพล โดยการยอมรับและใช้วัฒนธรรมประเพณีที่สำคัญในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเป็นผู้นำ หรือเกิดบุคคลตัวอย่างในโรงเรียนขึ้น

Pearly (2011) ศึกษาภาวะผู้นำทางการศึกษาและวัฒนธรรมโรงเรียน: การศึกษาการรับรู้ของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 400 คน จาก 10 โรงเรียนที่อยู่ในมลรัฐ South Carolina พบว่า องค์การและวัฒนธรรมโรงเรียนเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จต่อ ของผู้นำ และวัฒนธรรม มีผลกระทบต่อการรับรู้ที่มีประสิทธิภาพ คุณลักษณะความเป็นผู้นำในองค์การ

จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของแต่ละบุคคล ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ได้กล่าวข้างต้น ทำให้พิจารณาได้ว่า วัฒนธรรมองค์การและแรงจูงใจต่างส่งผล

ต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรก่อให้เกิดแบบความคิด ค่านิยม ความเชื่อ
ที่มีร่วมกัน หากองค์กรใดมีวัฒนธรรมองค์กรที่สมาชิกในองค์กรยึดมั่นวัฒนธรรมเป็นอัตลักษณ์
องค์กรนั้นก็เกิดการความเป็นหนึ่งเดียวกัน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรที่ดี ก่อให้เกิด
ความผูกพันในการทำงานและมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และถ้าหากสมาชิก
องค์กรมีแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดความพอใจในงาน มีความตั้งใจทำงาน ทำงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนส่งผลให้สมาชิก
มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี นับได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเป็น
อย่างมาก เนื่องจากแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันภายในจิตใจของสมาชิกในองค์กรให้แสดงพฤติกรรม
ที่พึงประสงค์ เพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความสัมพันธ์
ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์
ในการนำไปใช้ในการบริหารองค์กรต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งมีวิธีการดำเนินตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 1,063 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีการศึกษา 2558 ที่ได้จากกลุ่มประชากร โดยใช้ตารางประมาณกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่าง ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่สายการสอนของโรงเรียนมัธยม จังหวัดจันทบุรี จำนวน 285 คน โดยการสุ่มเลือกแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน

ตารางที่ 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดเล็ก	155	42
ขนาดกลาง	366	98
ขนาดใหญ่	194	52
ขนาดใหญ่พิเศษ	348	93
รวม	1,063	285

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 แบ่งออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่ ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ด้านการมอบอำนาจ ด้านการตัดสินใจ ด้านความรู้สึกรับเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความไว้วางใจ ด้านความมีคุณภาพ ด้านการยอมรับ ด้านความเอื้ออาทร ด้านความซื่อสัตย์สุจริต และด้านความหลากหลายของบุคลากร รวมทั้งสิ้น 50 ข้อ ดังนี้

1. ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน จำนวน 5 ข้อ
2. ด้านการมอบอำนาจ จำนวน 5 ข้อ
3. ด้านการตัดสินใจ จำนวน 6 ข้อ
4. ด้านความรู้สึกรับเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จำนวน 5 ข้อ
5. ด้านความไว้วางใจ จำนวน 5 ข้อ
6. ด้านความมีคุณภาพ จำนวน 5 ข้อ
7. ด้านการยอมรับ จำนวน 4 ข้อ
8. ด้านความเอื้ออาทร จำนวน 5 ข้อ
9. ด้านความซื่อสัตย์สุจริต จำนวน 5 ข้อ
10. ด้านความหลากหลายของบุคลากร จำนวน 5 ข้อ

โดยพัฒนามาจากบัญชา ภัทรกุลวิศาล (2555, หน้า 144-148) เนตรชนก คัมภีร์ทวี (2555, หน้า 106-109) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามมาตราของ Likert's rating scale โดยกำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการนิเทศ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือน รวมทั้งสิ้น 48 ข้อ ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ

1. ด้านความสำเร็จ จำนวน 5 ข้อ
2. ด้านการยอมรับนับถือ จำนวน 5 ข้อ
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ จำนวน 3 ข้อ
4. ด้านความรับผิดชอบ จำนวน 4 ข้อ
5. ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จำนวน 5 ข้อ

ปัจจัยค้ำจุน

1. ด้านนโยบายการบริหาร จำนวน 5 ข้อ
2. ด้านการนิเทศ จำนวน 5 ข้อ
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน จำนวน 5 ข้อ
4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำนวน 6 ข้อ
5. ด้านเงินเดือน จำนวน 5 ข้อ

โดยพัฒนามาจากทศพร ชัยระยับ (2555, หน้า 73-76) ปิยะมาศ ทับทิม (2552, หน้า 88-91) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามมาตราของ Likert's rating scale โดยกำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากตำราและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2. ผู้วิจัยกำหนดกรอบการสร้างเครื่องมือในการวิจัย จากข้อมูลที่ศึกษา เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับวัฒนธรรม องค์กร ซึ่งเสนอไว้ 10 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ด้านการมอบอำนาจ ด้านการตัดสินใจ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความไว้วางใจ ด้านความมีคุณภาพ ด้านการยอมรับ ด้านความเอื้ออาทร ด้านความซื่อสัตย์สุจริต และด้านความหลากหลายของบุคลากร แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย ด้านนโยบาย การบริหาร ด้านการนิเทศ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือน

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอประธานที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและพิจารณาแก้ไข ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบหาค่าความตรงด้านเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence: IOC) (สุวิมล ติรกานนท์, 2549, หน้า 139)

เกณฑ์การตัดสินใจ IOC ที่มีค่าตั้งแต่ .50 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตาม วัตถุประสงค์หรือตามเนื้อหานั้น แสดงว่า ข้อคำถามนั้นใช้ได้ โดยได้ค่า IOC 1.00 ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

- | | |
|---------------------------|--|
| 4.1 ดร.สมุทร ชำนาญ | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4.2 ดร.สุกิจ โพธิ์ศิริกุล | ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านค่าย และอาจารย์พิเศษ
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4.3 ดร.ภูซงค์ บุญอภัย | ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านมะขาม และอาจารย์พิเศษ
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา |

5. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอประธานและกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสม

6. นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination power) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

6.1 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination power) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-total correlation) โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ $r = .20$ ขึ้นไป เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริง ผลปรากฏ ดังนี้ แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .27-.80 และแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .33-.80

6.2 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (1990, pp. 202-204) ผลปรากฏดังนี้ แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .94 และแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นและผ่านการพัฒนาแก้ไขแล้ว ผู้วิจัยจึงเริ่มทำการเก็บรวบรวมข้อมูลดังขั้นตอนต่อไปนี้

1. ขออนุญาตจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความร่วมมือและความอนุเคราะห์ จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อแจกแบบสอบถามไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี กลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ออกหนังสือขอความร่วมมือและความอนุเคราะห์ไปยัง โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในการให้ความร่วมมือกับผู้วิจัยในการส่งแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน

3. ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตัวเองให้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 ฉบับ และเก็บคืนด้วยตัวเอง ได้รับกลับคืนมา 259 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.88

4. นำแบบสอบถามที่เรียกเก็บคืนมาแล้วทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง แล้วดำเนินการวิเคราะห์ผลตามขั้นตอนของการวิจัยต่อไปนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ พบว่า ความสมบูรณ์จำนวน 259 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.88

2. นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของ Likert (1961 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121) กำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับวัฒนธรรมองค์กรจากน้ำหนักคะแนน 5 ระดับ โดยใช้จุดตัดของคะแนนเฉลี่ย ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยของคำตอบ โดยอาศัยแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 121) มีดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน
ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของ Likert (1961 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556,
หน้า 121) กำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานจากน้ำหนักคะแนน 5 ระดับ โดยใช้จุดตัดของคะแนนเฉลี่ย ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์
ความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยของคำตอบ โดยอาศัยแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 121)
มีดังนี้

- 4.51-5.00 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- 2.51-3.50 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.50 หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับการแปลคะแนนความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 17 โดยเป็นค่าต่อเนื่องหรือวัดในมาตราอันตรภาค (Interval scale) หรือมาตรา
อัตราส่วน (Ratio scale) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product
moment correlation coefficient) แล้วเทียบกับเกณฑ์ของพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540, หน้า 144) ดังนี้

- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.81 ขึ้นไป หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.61-0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.41-0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.21-0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับ

ค่อนข้างต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า 0.20 ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า และทดสอบสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. การศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งวิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป
2. การศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป
3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยคะแนน
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
p	แทน	ความน่าจะเป็น
X	แทน	วัฒนธรรมองค์กร
X_1	แทน	ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร
X_2	แทน	ด้านการมอบอำนาจ
X_3	แทน	ด้านการตัดสินใจ
X_4	แทน	ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา
X_5	แทน	ด้านความไว้วางใจ
X_6	แทน	ด้านความมีคุณภาพ
X_7	แทน	ด้านการยอมรับ
X_8	แทน	ด้านความเอื้ออาทร
X_9	แทน	ด้านความซื่อสัตย์สุจริต
X_{10}	แทน	ด้านความหลากหลายของบุคลากร
Y	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
Y_1	แทน	ด้านความสำเร็จ
Y_2	แทน	ด้านการยอมรับนับถือ

- Y_3 แทน ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
 Y_4 แทน ด้านความรับผิดชอบ
 Y_5 แทน ด้านความก้าวหน้าเจริญหน้าในหน้าที่การงาน
 Y_6 แทน ด้านนโยบายการบริหาร
 Y_7 แทน ด้านการนิเทศ
 Y_8 แทน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 Y_9 แทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
 Y_{10} แทน ด้านเงินเดือน
 ** แทน การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด

จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งแสดงในตารางที่ 4 ถึง 14

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน

วัฒนธรรมองค์กร	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร	4.17	0.58	มาก	5
2. ด้านการมอบอำนาจ	4.16	0.64	มาก	7
3. ด้านการตัดสินใจ	4.12	0.62	มาก	8
4. ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา	4.17	0.60	มาก	6
5. ด้านความไว้วางใจ	4.12	0.62	มาก	8
6. ด้านความมีคุณภาพ	4.18	0.61	มาก	3
7. ด้านการยอมรับ	4.18	0.65	มาก	4
8. ด้านความเอื้ออาทร	4.11	0.64	มาก	10
9. ด้านความซื่อสัตย์สุจริต	4.33	0.64	มาก	1
10. ด้านความหลากหลายของบุคลากร	4.23	0.65	มาก	2
รวม	4.18	0.55	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความหลากหลายของบุคลากร และด้านความมีคุณภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความเอื้ออาทร

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร

ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร	n = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก	4.25	0.67	มาก	1
2. บุคลากรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก	4.08	0.66	มาก	5
3. ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงแก่บุคลากรเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน	4.15	0.71	มาก	3
4. ผู้บริหารร่วมกับบุคลากรในการจัดทำวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน	4.12	0.77	มาก	4
5. ผู้บริหารและบุคลากรมีการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.23	0.77	มาก	2
รวม	4.17	0.58	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก ผู้บริหารและบุคลากรมีการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ โรงเรียน และผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงแก่บุคลากรเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ บุคลากรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการมอบอำนาจ

ด้านการมอบอำนาจ	n = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารมอบอำนาจการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้ถูกต้องตามหลักโครงสร้างการบริหารงาน	4.22	0.81	มาก	2
2. ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.14	0.76	มาก	3
3. ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	4.06	0.79	มาก	5
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างเสมอภาค	4.24	0.79	มาก	1
5. ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเสมอภาค	4.13	0.76	มาก	4
รวม	4.16	0.64	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการมอบอำนาจ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ข้อมูล ข่าวสารอย่างเสมอภาค ผู้บริหารมอบอำนาจการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้ถูกต้องตามหลักโครงสร้างการบริหารงาน และผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรอย่างเหมาะสม ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการตัดสินใจ

ด้านการตัดสินใจ	n = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ	4.15	0.80	มาก	4
2. ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ความเป็นไปได้ของโรงเรียน	4.18	0.78	มาก	2
3. ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียน	4.23	0.72	มาก	1
4. ผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลประกอบการพิจารณา	4.06	0.85	มาก	5
5. ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน	4.17	0.78	มาก	3
6. ในบางสถานการณ์ ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยใช้เชี่ยวชาญ	3.93	0.77	มาก	6
รวม	4.12	0.62	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการตัดสินใจ โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียน ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ความเป็นไปได้ของโรงเรียน และผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ในบางสถานการณ์ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยใช้เชี่ยวชาญ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา

ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา	n = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารยอมรับว่าบุคลากรทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	4.35	0.69	มาก	1
2. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.17	0.74	มาก	3
3. ผู้บริหารให้การพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.24	0.76	มาก	2
4. ผู้บริหารใช้เทคนิค จัดกิจกรรมกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	3.99	0.83	มาก	5
5. ผู้บริหาร บริหารสถานศึกษาโดยครุมีส่วนร่วม	4.10	0.75	มาก	4
รวม	4.17	0.60	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับว่าบุคลากรทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ผู้บริหารให้การพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้เทคนิคจัดกิจกรรมกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความไว้วางใจ

ด้านความไว้วางใจ	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.28	0.73	มาก	1
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกปฏิบัติงานตามความสามารถ	4.02	0.75	มาก	5
3. ผู้บริหารให้โอกาสและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของครู	4.16	0.82	มาก	2
4. ผู้บริหารเคารพความคิดเห็นและการตัดสินใจของบุคลากร	4.10	0.83	มาก	3
5. ผู้บริหารมีความจริงใจและเปิดเผยต่อบุคลากร	4.04	0.80	มาก	4
รวม	4.12	0.62	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความไว้วางใจ โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารให้โอกาสและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของครู และผู้บริหารเคารพความคิดเห็นและการตัดสินใจของบุคลากร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกปฏิบัติงานตามความสามารถ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์กร
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ด้านความมีคุณภาพ

ด้านความมีคุณภาพ	n = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารเห็นคุณค่าและความสำคัญของบุคลากร	4.24	0.75	มาก	1
2. ผู้บริหารกำหนดแนวทางหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรที่ชัดเจน	4.13	0.73	มาก	5
3. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงมาตรฐานของงาน	4.22	0.75	มาก	2
4. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงบุคลากร และผู้เรียน	4.16	0.77	มาก	4
5. ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรโดยเชื่อมั่นในประสิทธิภาพ ของงาน	4.18	0.74	มาก	3
รวม	4.18	0.61	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความมีคุณภาพ โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเห็นคุณค่าและความสำคัญของบุคลากร ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงมาตรฐานของงานและ ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรโดยเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของงาน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดแนวทางหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์กร
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ด้านการยอมรับ

ด้านการยอมรับ	n = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคลากร	4.18	0.73	มาก	3
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ในการปฏิบัติงาน	4.09	0.80	มาก	4
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ ในการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ	4.19	0.81	มาก	2
4. ผู้บริหารยอมรับในความสำเร็จและผลงานของครู	4.25	0.79	มาก	1
รวม	4.18	0.65	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการยอมรับ โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับในความสำเร็จและผลงานของครู ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ และผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคลากร ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียน
มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
ด้านความเอื้ออาทร

ด้านความเอื้ออาทร	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารเอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ของบุคลากร	4.04	0.75	มาก	4
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.21	0.78	มาก	1
3. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ในหน้าที่	4.18	0.80	มาก	2
4. ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.01	0.80	มาก	5
5. ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร	4.13	0.79	มาก	3
รวม	4.11	0.64	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความเอื้ออาทร โดยรวมและรายข้อ
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหาร
ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้า
ในหน้าที่ และผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่
ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความซื่อสัตย์สุจริต

ด้านความซื่อสัตย์สุจริต	n = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4.43	0.70	มาก	1
2. ผู้บริหารเห็นความสำคัญในความมานะ พยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.32	0.75	มาก	3
3. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นคุณธรรมจริยธรรม	4.35	0.71	มาก	2
4. ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	4.30	0.79	มาก	4
5. ผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีเหตุผลและยุติธรรม	4.24	0.82	มาก	5
รวม	4.33	0.64	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความซื่อสัตย์สุจริต โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นคุณธรรมจริยธรรม และผู้บริหารเห็นความสำคัญในความมานะ พยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีเหตุผลและยุติธรรม

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความหลากหลายของบุคลากร

ด้านความหลากหลายของบุคลากร	n = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ บุคลิกภาพ วิธีการสอนของบุคลากรในโรงเรียน	4.29	0.70	มาก	1
2. ผู้บริหารให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้น	4.20	0.77	มาก	4
3. ผู้บริหารมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นในเรื่องการจัดการเรียนการสอน	4.22	0.80	มาก	3
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นที่ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน	4.25	0.76	มาก	2
5. ผู้บริหารมีการประสานหรือเชื่อมความหลากหลายของบุคลากร ให้มีความเชื่อและพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน	4.20	0.81	มาก	5
รวม	4.23	0.65	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความหลากหลายของบุคลากร โดยรวม และรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ บุคลิกภาพ วิธีการสอน ของบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นที่ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน และผู้บริหารมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นในเรื่องการจัดการเรียนการสอนตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการประสานหรือเชื่อมความหลากหลายของบุคลากร ให้มีความเชื่อและพฤติกรรมที่คล้ายคลึงกัน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งแสดงในตารางที่ 15 ถึง 25

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ปัจจัยจูงใจ				
1.1 ด้านความสำเร็จ	4.09	0.51	มาก	1
1.2 ด้านการยอมรับนับถือ	4.00	0.53	มาก	5
1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.06	0.60	มาก	3
1.4 ด้านความรับผิดชอบ	4.01	0.60	มาก	4
1.5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.06	0.58	มาก	2
2. ปัจจัยค้ำจุน				
2.1 ด้านนโยบายการบริหาร	4.09	0.58	มาก	5
2.2 ด้านการนิเทศ	4.18	0.59	มาก	1
2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน	4.17	0.59	มาก	2
2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.14	0.55	มาก	4
2.5 ด้านเงินเดือน	4.16	0.60	มาก	3
รวม	4.10	0.46	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ปัจจัยจูงใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ

ปัจจัยข้างต้น มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการนิเทศ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และด้านเงินเดือน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหาร

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จ

ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จ	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ครูใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ	4.26	0.65	มาก	1
2. ครูใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ	4.13	0.66	มาก	2
3. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานครูสามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้	4.03	0.66	มาก	4
4. ครูสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ทันเวลาที่กำหนด	4.05	0.66	มาก	3
5. ในรอบปีที่ผ่านมามีความพอใจในผลการปฏิบัติงาน	3.96	0.68	มาก	5
รวม	4.09	0.51	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ ครูใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ และครูสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ทันเวลาที่กำหนด ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ในรอบปีที่ผ่านมามีความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ

ปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ครูได้รับการยกย่องชมเชยการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	3.93	0.72	มาก	4
2. การปฏิบัติกรของครูได้รับการยอมรับและชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน	3.87	0.74	มาก	5
3. ครูได้รับความเคารพนับถือจากเพื่อนร่วมงาน	3.98	0.65	มาก	3
4. ครูมีความเคารพนับถือผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.20	0.71	มาก	1
5. ครูได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา	4.04	0.77	มาก	2
รวม	4.00	0.53	มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีความเคารพนับถือผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ครูได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา และครูได้รับความเคารพนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การปฏิบัติกรของครูได้รับการยอมรับและชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ครูมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน	4.08	0.72	มาก	2
2. ครูได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	3.99	0.76	มาก	3
3. ครูสามารถบริหารจัดการเวลากับงานที่ได้รับมอบหมายได้	4.11	0.67	มาก	1
รวม	4.06	0.60	มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด
จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงาน
ที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
ได้แก่ ครูสามารถบริหารจัดการเวลากับงานที่ได้รับมอบหมายได้ ครูมีความเข้าใจในงานที่ได้รับ
มอบหมายอย่างชัดเจน และครูได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ครูมีโอกาสรับผิดชอบงานที่สำคัญของโรงเรียน	4.09	0.72	มาก	1
2. งานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับความสามารถของครู	4.02	0.72	มาก	3
3. ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาที่กำหนด	4.07	0.71	มาก	2
4. ครูได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ ของโรงเรียนอยู่เสมอ	3.88	0.78	มาก	4
รวม	4.01	0.60	มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีโอกาสรับผิดชอบงานที่สำคัญของโรงเรียน ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาที่กำหนด และงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับความสามารถของครู ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ ของโรงเรียนอยู่เสมอ

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัจจัยจูงใจ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	n = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. การปฏิบัติงานของครูได้รับความสนับสนุนความก้าวหน้าจากผู้บังคับบัญชา	4.14	0.71	มาก	1
2. การปฏิบัติงานในตำแหน่งของครูมีโอกาสดำเนินงาน เช่นเดียวกับบุคลากรอื่นในโรงเรียน	4.06	0.73	มาก	3
3. ครูได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง สอดคล้องกับความทุ่มเทในการทำงาน	4.04	0.78	มาก	4
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	4.06	0.72	มาก	2
5. ครูมีความภูมิใจในตำแหน่งปัจจุบัน และเชื่อว่าตำแหน่งงานที่ปฏิบัติจะก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ	4.03	0.74	มาก	5
รวม	4.06	0.58	มาก	

จากตารางที่ 20 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การปฏิบัติงานของครูได้รับความสนับสนุนความก้าวหน้าจากผู้บังคับบัญชา

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนให้ครูได้รับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ และการปฏิบัติงานในตำแหน่งของครูมีโอกาสก้าวหน้า เช่นเดียวกับบุคลากรอื่นในโรงเรียน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูมีความภูมิใจ ในตำแหน่งปัจจุบัน และเชื่อว่าตำแหน่งงานที่ปฏิบัติจะก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีวิจัยค่าจูน ด้านนโยบายการบริหาร

ปัจจัยค่าจูน ด้านนโยบายการบริหาร	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. นโยบายการดำเนินงานในโรงเรียนมีความชัดเจน	4.17	0.70	มาก	1
2. การปฏิบัติงานของครูเป็นผลมาจากนโยบายของโรงเรียน	4.14	0.71	มาก	2
3. ครูมีความเข้าใจในนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน	4.05	0.70	มาก	4
4. นโยบายการบริหารของโรงเรียนก่อให้เกิดความพอดี ในหน้าที่	4.06	0.77	มาก	3
5. ครูพอใจกับนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน	4.00	0.76	มาก	5
รวม	4.09	0.58	มาก	

จากตารางที่ 21 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีวิจัยค่าจูน ด้านนโยบายการบริหาร โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ นโยบายการดำเนินงานในโรงเรียนมีความชัดเจน การปฏิบัติงานของครูเป็นผลมาจากนโยบายของโรงเรียน และนโยบายการบริหารของโรงเรียนก่อให้เกิดความพอดีในหน้าที่ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูพอใจกับนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ปีจัยค้ำจุน ด้านการนิเทศ

ปัจจัยค้ำจุน ด้านการนิเทศ	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ครูได้รับการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานจาก ผู้บังคับบัญชา	4.13	0.71	มาก	5
2. ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.20	0.69	มาก	2
3. ผู้บริหารสามารถเป็นตัวแทนที่ดีด้านการปฏิบัติงานของ โรงเรียนได้	4.17	0.73	มาก	4
4. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน	4.21	0.77	มาก	1
5. ครูมีความพอใจในการติดตามตรวจสอบจากผู้บริหาร	4.18	0.76	มาก	3
รวม	4.18	0.59	มาก	

จากตารางที่ 22 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด
จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีจัยค้ำจุน ด้านการนิเทศ โดยรวม
และรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน
และครูมีความพอใจในการติดตามตรวจสอบจากผู้บริหาร ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด
ได้แก่ครูได้รับการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ปัจจัยคำจูน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน

ปัจจัยคำจูน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บังคับบัญชากับครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	4.22	0.72	มาก	2
2. ครูปฏิบัติงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข	4.15	0.74	มาก	4
3. ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.18	0.82	มาก	3
4. บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	4.05	0.76	มาก	5
5. ครูเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้วยความยินดี	4.25	0.67	มาก	1
รวม	4.17	0.59	มาก	

จากตารางที่ 23 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยคำจูน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้วยความยินดี ผู้บังคับบัญชากับครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ปีจัยค่าจูน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ปัจจัยค่าจูน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. อาคารสถานที่ที่มีความสะอาดเหมาะสมแก่การทำงาน	4.15	0.66	มาก	3
2. อาคารสถานที่ที่มีการระบายอากาศที่ดี เหมาะสมต่อการทำงาน	4.23	0.65	มาก	1
3. อาคารสถานที่ที่มีความสว่างเพียงพอต่อการทำงาน	4.18	0.68	มาก	2
4. อุปกรณ์ เครื่องมือ ของใช้ในโรงเรียนมีความพอเพียง	4.06	0.79	มาก	6
5. บุคลากรในหน่วยงานมีอุปนิสัยที่ดี	4.09	0.72	มาก	5
6. หน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	4.11	0.77	มาก	4
รวม	4.14	0.55	มาก	

จากตารางที่ 24 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด
จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปีจัยค่าจูน ด้านสภาพแวดล้อม
ในการทำงาน โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ อาคารสถานที่ที่มีการระบายอากาศที่ดี เหมาะสมต่อการทำงาน อาคารสถานที่ที่
มีความสว่างเพียงพอต่อการทำงาน และอาคารสถานที่ที่มีความสะอาดเหมาะสมแก่การทำงาน
ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ อุปกรณ์ เครื่องมือ ของใช้ในโรงเรียนมีความพอเพียง

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือน

ปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือน	<i>n</i> = 259		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ครูได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	4.26	0.66	มาก	1
2. เงินเดือนของครูที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพ	4.07	0.79	มาก	5
3. ครูได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความเหมาะสม	4.18	0.76	มาก	2
4. การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามคาดหวังของครู	4.10	0.80	มาก	4
5. ครูพอใจในเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่ทำ	4.17	0.75	มาก	3
รวม	4.16	0.60	มาก	

จากตารางที่ 25 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด
จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือน โดยรวม
และรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ครูได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ครูได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
ตามความเหมาะสม และครูพอใจในเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่ทำ ตามลำดับ
และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ เงินเดือนของครูที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ซึ่งแสดงในตารางที่ 26

ตารางที่ 26 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

วัฒนธรรม องค์การ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน <i>n</i> = 259																					
	<i>Y</i> ₁		<i>Y</i> ₂		<i>Y</i> ₃		<i>Y</i> ₄		<i>Y</i> ₅		<i>Y</i> ₆		<i>Y</i> ₇		<i>Y</i> ₈		<i>Y</i> ₉		<i>Y</i> ₁₀		<i>Y</i>	
	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>R</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>R</i>	<i>P</i>	<i>r</i>	<i>P</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>r</i>	<i>p</i>
<i>X</i> ₁	.58	.00**	.58	.00**	.44	.00**	.45	.00**	.55	.00**	.59	.00**	.65	.00**	.61	.00**	.50	.00**	.47	.00**	.68	.00**
<i>X</i> ₂	.43	.00**	.55	.00**	.42	.00**	.39	.00**	.63	.00**	.66	.00**	.66	.00**	.58	.00**	.58	.00**	.59	.00**	.69	.00**
<i>X</i> ₃	.48	.00**	.58	.00**	.42	.00**	.42	.00**	.63	.00**	.67	.00**	.72	.00**	.60	.00**	.54	.00**	.52	.00**	.70	.00**
<i>X</i> ₄	.49	.00**	.56	.00**	.42	.00**	.35	.00**	.60	.00**	.63	.00**	.69	.00**	.60	.00**	.56	.00**	.54	.00**	.70	.00**
<i>X</i> ₅	.50	.00**	.62	.00**	.49	.00**	.50	.00**	.66	.00**	.70	.00**	.73	.00**	.65	.00**	.56	.00**	.52	.00**	.74	.00**
<i>X</i> ₆	.49	.00**	.60	.00**	.42	.00**	.43	.00**	.64	.00**	.70	.00**	.73	.00**	.60	.00**	.58	.00**	.53	.00**	.72	.00**
<i>X</i> ₇	.49	.00**	.55	.00**	.43	.00**	.50	.00**	.61	.00**	.64	.00**	.68	.00**	.66	.00**	.54	.00**	.52	.00**	.71	.00**
<i>X</i> ₈	.57	.00**	.62	.00**	.50	.00**	.53	.00**	.68	.00**	.69	.00**	.74	.00**	.67	.00**	.54	.00**	.54	.00**	.76	.00**
<i>X</i> ₉	.45	.00**	.52	.00**	.37	.00**	.38	.00**	.64	.00**	.74	.00**	.69	.00**	.60	.00**	.54	.00**	.61	.00**	.69	.00**
<i>X</i> ₁₀	.48	.00**	.60	.00**	.44	.00**	.45	.00**	.67	.00**	.71	.00**	.74	.00**	.64	.00**	.58	.00**	.54	.00**	.73	.00**
<i>X</i> (รวม)	.56	.00**	.66	.00**	.50	.00**	.51	.00**	.72	.00**	.76	.00**	.80	.00**	.81	.00**	.63	.00**	.62	.00**	.81	.00**

***p* < .01

จากตารางที่ 26 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความเอื้ออาทร (X_8) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ด้านความไว้วางใจ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง และด้านความหลากหลายของบุคลากร (X_{10}) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงส่วนด้านที่มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร (X_7) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยมุ่งศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยม จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ที่ได้จากกลุ่มประชากร โดยใช้ตารางประมาณกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 คน โดยใช้วิธีการสุ่มเลือกแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน เครื่องที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .27-.80 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 และแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมจังหวัดจันทบุรี มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .33-.80 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุป

ผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 สรุปได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความหลากหลายของบุคลากร และด้านความมีคุณภาพ ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1.1 ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก ผู้บริหารและบุคลากรมีการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงแก่บุคลากรเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ บุคลากรปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก

1.2 ด้านการมอบอำนาจ พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างเสมอภาค ผู้บริหารมอบอำนาจการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้ถูกต้องตามหลักโครงสร้างการบริหารงาน และผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรอย่างเหมาะสม ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

1.3 ด้านการตัดสินใจ พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียน ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ความเป็นไปได้ของโรงเรียน และผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ในบางสถานการณ์ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยใช้เชี่ยวชาญ

1.4 ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับว่าบุคลากรทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ผู้บริหารให้การพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้เทคนิคจัดกิจกรรมกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

1.5 ด้านความไว้วางใจ พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารให้โอกาสและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของครู และผู้บริหารเคารพความคิดเห็นและการตัดสินใจของบุคลากร ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้เลือกปฏิบัติงานตามความสามารถ

1.6 ด้านความมีคุณภาพ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเห็นคุณค่าและความสำคัญของบุคลากร ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงมาตรฐานของงาน และผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากร โดยเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของงาน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดแนวทางหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน

1.7 ด้านการยอมรับ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับในความสำเร็จและผลงานของครู ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ และผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคลากร ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน

1.8 ด้านความเอื้ออาทร พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่ และผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน

1.9 ด้านความซื่อสัตย์สุจริต พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม และผู้บริหารเห็นความสำคัญในความมานะ พยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีเหตุผลและยุติธรรม

1.10 ด้านความหลากหลายของบุคลากร พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ บุคลิกภาพ วิธีการสอนของบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นที่ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน และผู้บริหารมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นในเรื่องการจัดการเรียนการสอนตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการประสานหรือเชื่อมความหลากหลายของบุคลากร ให้มีความเชื่อและพฤติกรรมที่คล้อยตามกลุ่ม

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความสำเร็จ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตามลำดับ ซึ่งรายละเอียดรายด้าน มีดังนี้

2.1.1 ด้านความสำเร็จ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ ครูใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ และครูสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ทันเวลาที่กำหนด ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ในรอบปีที่ผ่านมามีความพอใจในผลการปฏิบัติงาน

2.1.2 ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีความเคารพนับถือผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ครูได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา และครูได้รับความเคารพนับถือจากเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การปฏิบัติกรของครูได้รับการยอมรับและชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน

2.1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูสามารถบริหารจัดการเวลากับงานที่ได้รับมอบหมายได้ ครูมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน และครูได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ตามลำดับ

2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีโอกาสรับผิดชอบงานที่สำคัญของโรงเรียน ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาที่กำหนด และงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับความสามารถของครู ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ ของโรงเรียนอยู่เสมอ

2.1.5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การปฏิบัติงานของครูได้รับความสนับสนุนความก้าวหน้าจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนให้ครูได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์และการปฏิบัติงานในตำแหน่งของครูมีโอกาสก้าวหน้าเช่นเดียวกับบุคลากรอื่นในโรงเรียน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูมีความภูมิใจในตำแหน่งปัจจุบัน และเชื่อว่าตำแหน่งงานที่ปฏิบัติจะก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการนิเทศ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และด้านเงินเดือน ตามลำดับ ซึ่งรายละเอียดรายด้านมีดังนี้

2.2.1 ด้านนโยบายการบริหาร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านนโยบายการบริหาร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ นโยบายการดำเนินงานในโรงเรียนมีความชัดเจน การปฏิบัติงาน

ของครูเป็นผลมาจากนโยบายของโรงเรียน และนโยบายการบริหารของโรงเรียนก่อให้เกิดความพอดีในหน้าที่ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูพอใจกับนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน

2.2.2 ด้านการนิเทศ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจุบันค่าจูง ด้านการนิเทศ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และครูมีความพอใจในการติดตามตรวจสอบจากผู้บริหาร ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ครูได้รับการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา

2.2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจุบันค่าจูง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้วยความยินดี ผู้บังคับบัญชากับครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นอย่างดี

2.2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจุบันค่าจูง ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ อาคารสถานที่ที่มีการระบายอากาศที่ดี เหมาะสมต่อการทำงาน อาคารสถานที่ที่มีความสว่างเพียงพอต่อการทำงาน และอาคารสถานที่ที่มีความสะอาดเหมาะสมแก่การทำงาน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ อุปกรณ์ เครื่องมือ ของใช้ในโรงเรียนมีความพอเพียง

2.2.5 ด้านเงินเดือน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจุบันค่าจูง ด้านเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ครูได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความเหมาะสม และครูพอใจในเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับงานที่ทำ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ เงินเดือนของครูที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับ วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความเอื้ออาทร (X_8) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ด้านความไว้วางใจ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง และด้านความหลากหลายของบุคลากร (X_{10}) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงส่วนด้านที่มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร (X_7) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง

อภิปรายผล

1. วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นคุณธรรมจริยธรรม มีการแสดงความคิดเห็นและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาณัฐ บุญพวง (2551) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี ปรีชายศ (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มบ่อทอง 1 อำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในกลุ่มบ่อทอง 1 อำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของบัญชา ภัทรกุลวิศาล (2555) ศึกษาปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาพอเพียงของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกลุ่มจังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่ม จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1.1 ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการประชุม

ชี้แจงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการดำเนินงานสู่เป้าหมายเดียวกัน เมื่อทุกฝ่ายทราบทิศทางและเป้าหมายของการดำเนินงานแล้ว ต่างก็ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อคุณภาพของผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี ปรีชายศ (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มบ่อทอง 1 อำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในกลุ่มบ่อทอง 1 อำเภอ บ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความมุ่งประสงค์ของ องค์กร โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรชนก คัมภักดิ์ (2555) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์กร โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ งานวิจัยของจตุพร ปิยะ โสภาสกุล (2556) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนคลองกุ่มยิ่งวิทยา อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี พบว่า การชี้แจงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน โดยการประชุมเป็น การสร้างความเข้าใจและเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร ครู นักเรียน คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน เนื่องจากทุกฝ่ายต้องรับรู้และเข้าใจตรงกัน เพื่อเป็นสัญญาและ ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีทิศทางการทำงานสู่เป้าหมายเดียวกัน

1.2 ด้านการมอบอำนาจ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการมอบอำนาจ มีค่าเฉลี่ย โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ข้อมูล ข่าวสารอย่างเสมอภาค และมีการปฏิบัติงาน โดยการมอบหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจนแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยมอบอำนาจทั้งการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจแก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นกระจายอำนาจการบริหารงานให้บุคลากรได้มี ส่วนร่วมในการบริหารงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป สอดคล้องกับดวงดาว บุญกอง (2553, หน้า 22) กล่าวว่า การมอบอำนาจ คือ การกระจายอำนาจหน้าที่ลดหลั่นกันตามสายการบังคับบัญชา มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานไว้อย่างชัดเจน และให้อำนาจการตัดสินใจในงานที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างอิสระ สอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา เกสร (2555) ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการมอบอำนาจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอิงครัต กังวาลย์ (2557) ได้ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของครูมัธยมในอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การของครูมัธยมในอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ด้านการมอบอำนาจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการตัดสินใจ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีการตัดสินใจอย่างเหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้น และเปิดโอกาสให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนแสดงความคิดเห็น ในการตัดสินใจ สอดคล้องกับดวงดาว บุญกอง (2553, หน้า 49) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญนำเสนอข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เสนอความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและโอกาสในการประสพผลสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของศรีรัตน์ บัวใหญ่ (2553) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการตัดสินใจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาวดี คำเจียมมงคล (2554) ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนกับการบริหาร โรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการตัดสินใจโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี มีการยอมรับว่าครูและบุคลากรทุกคนของโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการปฏิบัติงาน โดยครูมีส่วนร่วม สอดคล้องกับงานวิจัยของนางเยาว์ รักพ่วง (2551) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของครูโรงเรียนประเทืองทิพย์วิทยา เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การของครูโรงเรียนประเทืองทิพย์วิทยา ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของกรรณิกา อัครปทุม (2554) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 ด้านความรู้ลึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับร่มแก้ว อยู่เกิด (2556, หน้า 24) กล่าวว่า การที่บุคคลมีความรักความผูกพันเป็นเจ้าของหน่วยงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารมีการมอบหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้ลึกภาคภูมิใจ

1.5 ด้านความไว้วางใจ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี มีความไว้วางใจกัน มีความจริงใจ เปิดเผย เคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับนางเยาว์ รักพ่วง (2551, หน้า 32) กล่าวว่า ความไว้วางใจ คือ การไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งให้ออกาสบุคลากรได้เลือกวิธีทำงาน และมีความเชื่อว่าบุคลากรที่ได้รับมอบหมายงานสามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และยอมรับในความเป็นมนุษย์ด้วยกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรชนก คัมภักทวี (2555) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน ด้านความไว้วางใจ โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของบัญชาภัทรกุลวิศาล (2555) ได้ศึกษาปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาพอเพียง ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านความไว้วางใจ โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านความมีคุณภาพ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความมีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี เห็นคุณค่าและความสำคัญในการปฏิบัติงานของครู บุคลากร มีการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงมาตรฐานของงาน คุณภาพของครู บุคลากร และคุณภาพของผู้เรียน สอดคล้องกับดวงดาว บุญกอง (2553, หน้า 54) กล่าวว่า ความมีคุณภาพ คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ให้ความเชื่อมั่นในคุณภาพการทำงานของครูและมาตรฐานคุณภาพของนักเรียน ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากร จัดสรรอุปกรณ์ที่เพียงพอ รวมทั้งโรงเรียนมีบรรยากาศที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของศรีรัตน์ บัวใหญ่ (2553) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านความมีคุณภาพ โดยรวมและรายช้อยู่ใน

ระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี ปรีชายศ (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มบ่อทอง 1 อำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในกลุ่มบ่อทอง 1 อำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความมีคุณภาพ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.7 ด้านการยอมรับ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการยอมรับ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรแสดงความคิดเห็น ความสามารถในการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ และยอมรับในความสำเร็จของครู สอดคล้องกับ นิภารัตน์ ป้อสีลา (2550) กล่าวว่า ผู้บริหารให้การยอมรับความคิดเห็นของครูและนักเรียน เห็นคุณค่าของบุคลากร พร้อมทั้งส่งเสริมบุคคลในสถานศึกษาในการแสวงหาแนวคิดที่ดีและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาวดี ลำเจียกมงคล (2554) ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนกับการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านการยอมรับ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของจุรีพร ปิยะโสภาสกุล (2556) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคลองกุ่มวิทยวิทยา อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคลองกุ่มวิทยวิทยา ด้านการยอมรับ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.8 ด้านความเอื้ออาทร พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความเอื้ออาทร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาตนเอง มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของนิภารัตน์ ป้อสีลา (2550) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า วัฒนธรรมองค์การ ด้านความเอื้ออาทร โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของกรรณิกา อัครปฐม (2554) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4 ด้านความเอื้ออาทร โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับกาญจนา เกษร (2555, หน้า 41) กล่าวว่า ความเอื้ออาทร คือ การที่ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

จัดสวัสดิการที่เหมาะสม และสนับสนุนความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความผูกพันและเต็มใจเสียสละเพื่อความสำเร็จของงาน

1.9 ด้านความซื่อสัตย์สุจริต พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู และบุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของของบัญชา ภัทรกุลวิศาล (2555) ได้ศึกษาปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาพอเพียง ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านความซื่อสัตย์สุจริต โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับร่มแก้ว อยู่เกิด (2556) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำและตัวอย่างที่ดีในด้านความซื่อสัตย์สุจริต บุคลากรในโรงเรียนต่างตระหนักและเห็นความสำคัญของการยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตร่วมกัน ผู้บริหารให้ความสำคัญและยกย่องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และสอดคล้องกับงานวิจัยของอิงครัต กังวาลย์ (2557) ได้ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของครูมัธยมในอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การของครูมัธยมในอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช ด้านความซื่อสัตย์สุจริต โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.10 ด้านความหลากหลายของบุคลากร พบว่า วัฒนธรรมองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความหลากหลายของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารยอมรับความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ บุคลิกภาพ วิธีการสอน ของบุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของศรีรัตน์ บัวใหญ่ (2553) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านความหลากหลายของบุคลากร โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาวดี ลำเจียกมงคล (2554) ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนกับการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ด้านความหลากหลายของบุคลากร โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของกชนิกา พลจันทร์ (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

พบว่า วัฒนธรรมองค์การสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี มีนโยบายในการบริหารงานที่ชัดเจน ครูและบุคลากรมีความเข้าใจในนโยบาย ผู้บริหารมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของครู ครูมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน มีความภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมายจึงใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงานดี อาคารสถานที่มีความสะอาด สะดวกในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังได้รับการช่วยเหลือ ให้กำลังใจ ชมเชย การปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับการนิเทศกำกับติดตามงานจากผู้บริหาร เมื่องานสำเร็จแล้ว จึงเกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของจันทิพย์ เกรือจันทร์ (2554) ได้ศึกษาผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครู โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของภัชราพรรณ สีชมพู (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของพลอยปภัส ธนกิตติ์กรณ์แก้ว (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เนื่องจากครูปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญจนา ชำนาญ (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยจูงใจโดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสนธยา บุตรวาระ (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า ปัจจัยเชิงใจโดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี มีการปฏิบัติงาน โดยคำนึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้อุณหภูมิและความสามารถ และได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากผู้บังคับบัญชา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถ อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1.1 ด้านความสำเร็จ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยเชิงใจ ด้านความสำเร็จ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของมัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2550) ได้ศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความต้องการความสำเร็จ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยมาศ ทับทิม (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดสำนักงานบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดสำนักงานบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ปัจจัยเชิงใจ ด้านความสำเร็จ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย ยอดคงดี (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 ปัจจัยเชิงใจ ด้านความสำเร็จ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

2.1.2 ด้านการยอมรับนับถือ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยเชิงใจ ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่เกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน ได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงาน ได้รับการยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหาร มีการยอมรับนับถือกันภายในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของจันทิพย์ เครือจันทร์ (2554) ได้ศึกษาผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครู โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา 17 ปัจจัยเชิงใจ ด้านการยอมรับนับถือ

โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของชนมณีภา ทองโชติ (2556) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายโรงเรียนกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายโรงเรียนกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ปัจจัยจูงใจด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสนธยา บุตรวาระ (2556) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปัจจัยจูงใจ ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

2.1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของครู ครูมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเต็มความสามารถ บริหารจัดการเวลากับงานที่ได้รับมอบหมาย และพร้อมที่จะเรียนรู้งานใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของชนิดา เศษเหลือ (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครู โรงเรียนเครือข่ายโรงเรียนครู แรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนเครือข่ายโรงเรียนครู ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของชนมณีภา ทองโชติ (2556) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายโรงเรียนกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายโรงเรียนกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของพลอยภัทธรณิศร์กรณัฏ์แก้ว (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ

ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายชื่อยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของครู ทำให้เกิดการกระตุ้นในการทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน รับผิดชอบงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาเจียมพุก (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจของครูกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า แรงจูงใจของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายชื่อยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของชนมณีภา ทองโชติ (2556) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายโรงเรียนกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายโรงเรียนกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายชื่อยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสนธยา บุตรวาระ (2556) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมและรายชื่อยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2.1.5 ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยจูงใจ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมและรายชื่อยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนให้ครูได้รับการอบรม ให้โอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ อีกทั้งได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สอดคล้องกับความทุ่มเทในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของผ่องพิศ รักษาธรรม (2553) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ปัจจัยจูงใจ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมและรายชื่อยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของชนมณีภา ทองโชติ (2556) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายโรงเรียนกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายโรงเรียนกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ปัจจัยจูงใจ ด้านความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายชื่อยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ

พลอยปลั๊ก ธนกิตต์กรณ์แก้ว (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครู กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียน ประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 ปัจจัยจูงใจ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยค่าจูง มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสนธยา บุตรวาระ (2556) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า ปัจจัยค่าจูง โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทิพย์ เกรือจันทร์ (2554) พบว่า ปัจจัยค่าจูง โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี มีความเข้าใจในนโยบายการบริหารงาน ของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี อุปกรณ์ เครื่องมือ ของใช้ในโรงเรียนของท่านมีความเพียงพอ และได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน เหมาะสม กับความรู้ความสามารถ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.2.1 ด้านนโยบายการบริหาร พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยค่าจูง ด้านนโยบายการบริหาร โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียน มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีนโยบาย ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ครูและบุคลากรมีความเข้าใจในนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน และมีความพอใจกับนโยบายการบริหารงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของมัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2550) ได้ศึกษารูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านนโยบายและการบริหาร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ หินขาว (2552) ได้ศึกษาแรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า แรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมจิตร อินทราช (2558) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในอำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปัจจัยค่าจูง ด้านนโยบายการบริหาร โดยรวมและรายข้ออยู่ใน ระดับมาก

2.2.2 ด้านการนิเทศ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยค้ำจุน ด้านการนิเทศ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน สามารถเป็นตัวแทนที่ดีด้านการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้ และมีการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู เพื่อเสนอแนะแนวทางในการทำงานที่ดี ให้การปฏิบัติงานเกิดผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย ยอดคงดี (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครู โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครู โรงเรียน เอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม กรุงเทพมหานคร เขต 3 ปัจจัยค้ำจุน ด้านการนิเทศ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภา เจียมพุก (2554) ได้ศึกษา แรงจูงใจของครูกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า แรงจูงใจของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ปัจจัยค้ำจุน ด้านการนิเทศ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

2.2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน พบว่า แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารกับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี มีความเป็นกันเอง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และบุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือสนับสนุน ซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยมาศ ทับทิม (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน อนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ ในหน่วยงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย ยอดคงดี (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครู โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม กรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า แรงจูงใจใน การปฏิบัติงานสอนของครู โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม กรุงเทพมหานคร เขต 3 ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกังวาน ชำนาญ (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา

ในจังหวัดชลบุรี ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน โดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก

2.2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยค้ำจุน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมและรายชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีอาคาร สถานที่ สะอาด เพียงพอต่อการทำงาน มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน และบุคลากรในหน่วยงานมีอุปนิสัยที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของกังวาน ชำนาญ (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี ปัจจัยค้ำจุน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์ศักดิ์ สาลี (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่าศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปัจจัยค้ำจุน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสนธยา บุตรวาระ (2556) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปัจจัยค้ำจุน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

2.2.5 ด้านเงินเดือน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือน โดยรวมและรายชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความเหมาะสม ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของครู อีกทั้งครูพอใจในเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับงานที่ทำ เนื่องจากเงินเดือนเป็นสิ่งตอบแทนที่มีความสำคัญทางจิตใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของกังวาน ชำนาญ (2554) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี ปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสนธยา บุตรวาระ (2556) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปัจจัยค่าจุน ด้านเงินเดือน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของศรีัญญา กัณ โสภา (2558) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา ปัจจัยค่าจุน ด้านเงินเดือน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความเอื้ออาทร (X_8) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ด้านความไว้วางใจ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง และด้านความหลากหลายของ บุคลากร (X_{10}) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงส่วนด้านที่มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์การ (X_7) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงซึ่งเป็นไปตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์การที่ดีจะส่งผลให้สมาชิกในองค์กรยึดมั่น ในวัฒนธรรมเป็นอัตลักษณ์ องค์การเกิดการความเป็นหนึ่งเดียวกัน สมาชิกเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ผู้บริหารและบุคลากรมีการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ ของโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อความมีคุณภาพในการดำเนินงานขององค์การ และมีอิทธิพลต่อ การเปลี่ยนแปลงขององค์การ สมาชิกองค์การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคคลในหน่วยงานเกิดความร่วมมือในการทำงาน และแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิด ความพอใจในงาน มีความตั้งใจทำงาน ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ตลอดจนส่งผลให้สมาชิกมีความพอใจในเงินเดือนที่ได้รับ นับได้ว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อ การปฏิบัติงานขององค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากแรงจูงใจเป็นแรงผลักดันในจิตใจของสมาชิก ในองค์การให้แสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิด ของอุษณีย์ ฟองคำ (2554, หน้า 28) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญ เพราะจะทำให้เกิด ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในองค์การและประสบความสำเร็จ ของการบริหารงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานองค์การ สอดคล้องกับพรสวรรค์ ศิริศานันท์ (2555, หน้า 95) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นฐานและปัจจัยที่บุคคลเลือกที่จะทำ โดยแสดงถึง ระดับความทุ่มเทของบุคคลที่จะกระทำงานให้สำเร็จ แรงจูงใจจึงมีผลกระทบอย่างมากต่อผล การดำเนินงานขององค์การ สอดคล้องกับศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 168) กล่าวว่า

ในการบริหารงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจูงใจบุคลากรในองค์กร เนื่องจากกรจูงใจมีความสำคัญและจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่ได้รับการจูงใจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ มุ่งมั่นที่จะให้ผลงานออกมามากที่สุด ซึ่งจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและความสำเร็จของตัวบุคคลด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญ์นรา คนการ (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของพลอยปภัศ ธนกิจดีกรณแก้ว (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน ผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. ด้านการมอบอำนาจ ผู้บริหารควรกระจายอำนาจการบริหารงานแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม รวมทั้งจัดสรรทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเสมอภาค
3. ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารควรมีการตัดสินใจโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญในบางสถานการณ์ รวมทั้งตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลประกอบการพิจารณา
4. ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ผู้บริหารควรใช้เทคนิคหรือจัดกิจกรรมกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
5. ด้านความไว้วางใจ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของงาน

6. ด้านความมีคุณภาพ ผู้บริหารควรกำหนดแนวทางหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยคำนึงถึงครู บุคลากร และผู้เรียนเป็นหลัก
7. ด้านการยอมรับ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา
8. ด้านความเอื้ออาทร ผู้บริหารควรเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ และสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน
9. ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ผู้บริหารควรพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีเหตุผลและยุติธรรม รวมทั้งปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม
10. ด้านความหลากหลายของบุคลากร ผู้บริหารควรให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้น รวมทั้งมีการประสานหรือเชื่อมความหลากหลายของบุคลากรให้มีความเชื่อและพฤติกรรมที่คล้อยตามกลุ่ม
11. ด้านความสำเร็จ ผู้บริหารควรศึกษาความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานของครูในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น
12. ด้านการยอมรับนับถือ ผู้บริหารควรยกย่องชมเชยการปฏิบัติงานของครู เพื่อสร้างขวัญกำลังใจที่ดี
13. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของครูและบุคลากร พร้อมทั้งสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน
14. ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรมอบหมายงานใหม่ ๆ ของโรงเรียนให้กับครู เพื่อเป็นการกระตุ้นการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น
15. ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผู้บริหารควรสร้างภูมิใจ และความเชื่อในตำแหน่งงานปัจจุบันของครูว่ามีความก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ
16. ด้านนโยบายการบริหาร ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจแก่ครูในเรื่องนโยบายการบริหาร เพื่อให้ครูเกิดความเข้าใจและพอใจในนโยบายการบริหาร
17. การนิเทศ ผู้บริหารควรเป็นตัวแทนที่ดีในการปฏิบัติงานของโรงเรียน และมีการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ
18. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี
19. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารควรจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ ของใช้ ในโรงเรียนให้มีความพอเพียง

20. เงินเดือน ผู้บริหารควรพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนของครูอย่างเหมาะสม

21. โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การด้านความไว้วางใจและความมีคุณภาพ เนื่องจากตัวแปรเหล่านี้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านความเอื้ออาทร

บรรณานุกรม

- กชนิกา พลจันทิก. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กรรณิกา อัครปทุม. (2554). *วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มย่อยที่ 4*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กระทรวงวัฒนธรรม. (2552). *แผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ 2550-2559*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักปลัดกระทรวงวัฒนธรรม.
- กังวาน ชำนาญ. (2554). *ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัญญ์นรา คนการ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัญญาณัฐ บุญพวง. (2551). *วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กัญญาภัทร สงค์ศรี. (2555). *รูปแบบวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตอำเภอปทุมรัตต์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองร้อยเอ็ด เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- กาญจนา เกษร. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองร้อยเอ็ด เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- กิ่งจันทร์ ศรีบุญยะแก้ว. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพอใจในการทำงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์. (2556). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จตุพร คำแก้ว. (2547). วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทิพย์ เครือจันทร์. (2554). ผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีต่อความผูกพันต่อโรงเรียนของครูโรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จूरิพร ปิยะโสภาสกุล. (2556). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนคลองกุ่มวิทยา อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจษฎา ทรงมิตร และธนิกานต์ มาชะศิริานนท์. (2553). กลวิธีปกครองคน. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชนม์นิภา ทองโชติ. (2556). ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่าย โรงเรียนกลุ่มตากสิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนิตา เศษลือ. (2556). ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่ายสารสนเทศ. งานนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณรงค์ศักดิ์ สาลี. (2554). ได้ศึกษาแรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามันบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์ (1991).
- ดวงดาว บุญกอง. (2553). *วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานพัฒนาสังคม กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ดาวรรณณ ถวิลการ. (2552). *วัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน: การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณนา. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- พัศพร ชัยระยับ. (2555). *ปัจจัยแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานอนามัยแม่และเด็กของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดเพชรบูรณ์. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: รัตนไตร.
- ชร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย. (2557). *พื้นฐานการจัดการการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงเยาว์ รักร่วง. (2551). *เอกสารการสอนชุดวิชาพัฒนาการวรรณคดีไทย*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์ (1991).
- นิภารัตน์ ปือสีลา. (2550). *วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- นิลวรรณ โยชะนัง. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนธัมมสิริศึกษาสัตหีบ อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เนตรชนก คัมภักที. (2555). *การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). *การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บัญชา ภัทรกุลวิศาล. (2555). *ปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา*
พอเพียง ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรีชาภรณ์ ขุนจิต. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา*
วิทยาเขตจันทบุรี. งานนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ
ภาครัฐและภาคเอกชน, วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัทมาพร ศรีกำพล. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา*
วัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพะเยาของ เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปิยมาศ ทับทิม. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับผลการปฏิบัติงาน*
ของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ผ่องพิศ รักษาธรรม. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรทิพย์ เสมารักดี. (2545). *เทคนิคการจัดการระดับกลางในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ.
- พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พลอยปภัศ ธนิตดีกรณ์แก้ว. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับ*
ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 8).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พิชาย รัตนดิลล ญูเก็ด. (2552). *องค์การ และการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ชิงค์ บีคอนด์ บุ๊คส์.

- พิบูล ทีปะปาล. (2550). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: อมร.
- ภัชราพรรณ สีชมพู่. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาคภูมิ ภูมิศาสตร์. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนชัยบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- การดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มนตรี.
- มณีนรัตน์ สุไลมานดี. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมวัดหนองจอก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลชัยบุรี. (2557). *หลักการจัดการและองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2550). *รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู*. คุษนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มุกมณี มีโชคชูสกุล. (2555). *หลักการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูชั่น.
- ร่มแก้ว อยู่เกิด. (2556). *วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนวัดสุขไพรวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รสสุคนธ์ เหล็กเพชร. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูผู้ช่วยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณธนา หงสกล. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วันเพ็ญ หินขาว. (2552). *แรงจูงใจและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วารสาร เมืองพวน. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย, วิทยาลัยการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.*
- วิเชียร วิทยอุดม. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนรัช การพิมพ์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2553). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธนรัช การพิมพ์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2554). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนรัช การพิมพ์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2558). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ธนรัช การพิมพ์.
- วิลาวรรณ รัตพิศาล. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: วิจิตรหัตถการ.
- ศรัญญา กัณโสภา. (2558). *ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอศรีราชา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ศรัรัตน์ บัวใหญ่. (2553). *วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสิงห์บุรี. วิทยาลัยการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- สนธยา บุตรวาระ. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สมคิด บางโม. (2558). *องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมจิตร อินทิราช. (2558). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอแปลงยาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- สมจินตนา คุ่มกัษ. (2553). *การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร : กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมุทร ชำนาญ. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (2554). *รายงานการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2553*. จันทบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (2558). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2559-2562 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. จันทบุรี: กลุ่มนโยบายและแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.
- สิทธิพันธ์ พวงจัน. (2553). *แรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งวิทยฐานะของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุธรรม รัตนโชติ. (2552). *พฤติกรรมองค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ท้อป.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภา เจียมพุก. (2554). *แรงจูงใจของครูกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุภาวดี ลำเจียกมงคล. (2554). *วัฒนธรรมโรงเรียนกับการบริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวิมล ศิริกานันท์. (2549). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อ้อมใจ เมืองคำ. (2557). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อัญชลี ปรีชายศ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มบ่อทอง 1 อำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อาทิตยา นุชศรี. (2558). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเครือข่ายที่ 41 สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อำนาจ ชีระวนิช. (2553). *การจัดการยุคใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มาเธอร์ บอส แพลกเก็จจิ้ง.
- อำพร ไตรภัทร. (2550). *วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์*. *การประกันคุณภาพ*, 8(2), 35.
- อิงครัต กังวาลย์. (2557). *ศึกษารับรู้วัฒนธรรมองค์กรของครูมัธยมศึกษาในอำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุทัย ยอดคงดี. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- อุษณีย์ ฟองคำ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เอกชัย ชินโครต. (2549). *วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดมณฑลในทศวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth*. New York: Free Press.
- Clements, E. (1983). A study of the relationship between intrinsic and extrinsic variables and job satisfaction among student personnel workers in community Colleges. *Dissertation Abstracts International*, 43(8), 2567-A.
- Cook, R., & Lafferty, L. J. (1991). *Organization culture inventory*. Plymouth, MI: Human Syner Gistics.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Colling.
- Daft, R. L. (2007). *Understanding the theory and design of organizations*. China: China Translation & Printing Services.
- Dubrin, A. J. (2006). *Essentials of management* (7th ed.). Mason: Thomson Higher Education.
- French, W. L., Bell, C. H., & Zawacki, R. A. (2005). *Organization development and transformation: Managing effective change*. New York: McGraw-Hill.

- Fugar. (2007). Frederick Herzberg's motivation-hygiene theory. *Journal of Science and Technology*, 27(1), 119-121.
- Gibson, J. L. (2006). *Organizations: Behavior, structure, processes*. Boston: McGraw-Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1993). *Motivation to work*. Piscataway NJ: Transaction Publishers.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Education administration*. Singapore: McGraw-Hill.
- Kinicki, A., & William, K. B. (2009). *Management: A practical introduction*. New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 608-609.
- Mataheru, F. (1985). A study of teacher motivation at work with special reference to Indonesia. *Dissertation Abstracts International*, 45(9), 2761-A.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton: N.J. Van Nostrand.
- Melnick, E. K. (1992). Organization culture within an independent day school: Formation and functions. *Dissertation Abstracts International*, 49(7), 1649-A.
- Patterson, L. J., Purkey, and Parker. (1986). Guiding beliefs of our school district. *Productive School Systems for a Nonrational World*, 6-51.
- Pearly, M. M. (2011). *Educational leadership and school culture: A study of the perceptions of effective leadership*. Graduate School, Clemson University.
- Robbins, S. P. (2003). *Organization behavior: Concepts, controversies and applications*. New York: Prentice-Hall.
- Schein, H. E. (2010). *Organizational culture and leadership* (7th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.0244

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

14 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาววิภาภรณ์ ห่วงเกษม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58950076 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.0245

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

17 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นางสาววิภาภรณ์ หวังเกษม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58950076 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.0246

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

19 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นางสาววิภาภรณ์ หวังเกษม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58950076 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดจันทบุรี สังกัดศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามคือครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
 2. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 แบบสอบถามฉบับนี้ มี 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
- **หมายเหตุ** แบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอให้ท่านพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ของการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นางสาววิภาภรณ์ ห่วงเกษม
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ระดับความคิดเห็นของวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน โดยให้ค่าของระดับคะแนน 5 ระดับ ตามความเป็นจริง ดังนี้

5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 1 วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน

วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์การ					
1. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก					
2. บุคลากรปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก					
3. ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงแก่บุคลากรเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน					
4. ผู้บริหารร่วมกับบุคลากรในการจัดทำวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน					
5. ผู้บริหารและบุคลากรมีการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
ด้านการมอบอำนาจ					
6. ผู้บริหารมอบอำนาจการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้ถูกต้องตามหลักโครงสร้างการบริหารงาน					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
7. ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู และบุคลากรอย่างเหมาะสม					
8. ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่บุคลากร ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
9. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ ข้อมูล ข่าวสารอย่างเสมอภาค					
10. ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวกแก่ บุคลากรในโรงเรียนอย่างเสมอภาค					
ด้านการตัดสินใจ					
11. ผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ในการตัดสินใจ					
12. ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ ความเป็นไปได้ ของโรงเรียน					
13. ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับ โรงเรียน					
14. ผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลประกอบการพิจารณา					
15. ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลง ของสังคมปัจจุบัน					
16. ในบางสถานการณ์ผู้บริหารมีการตัดสินใจ โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ					
ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา					
17. ผู้บริหารยอมรับว่าบุคลากรทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
18. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
19. ผู้บริหารให้การพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
20. ผู้บริหารใช้เทคนิค จัดกิจกรรมกระตุ้นให้บุคลากรรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
21. ผู้บริหาร บริหารสถานศึกษาโดยครูมีส่วนร่วม					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
ด้านความไว้วางใจ					
22. ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร					
23. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกปฏิบัติงานตามความสามารถ					
24. ผู้บริหารให้โอกาสและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของครู					
25. ผู้บริหารเคารพความคิดเห็นและการตัดสินใจของบุคลากร					
26. ผู้บริหารมีความจริงใจและเปิดเผยต่อบุคลากร					
ด้านความมีคุณภาพ					
27. ผู้บริหารเห็นคุณค่าและความสำคัญของบุคลากร					
28. ผู้บริหารกำหนดแนวทางหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน					
29. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงมาตรฐานของงาน					
30. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงบุคลากรและผู้เรียน					
31. ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรโดยเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของงาน					
ด้านการยอมรับ					
32. ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความรู้สึก และพฤติกรรมของบุคลากร					
33. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					
34. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ					
35. ผู้บริหารยอมรับในความสำเร็จและผลงานของครู					
ด้านความเอื้ออาทร					
36. ผู้บริหารเอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ของบุคลากร					
37. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
38. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ในหน้าที่					
39. ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน					
40. ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร					
ด้านความซื่อสัตย์สุจริต					
41. ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					
42. ผู้บริหารเห็นความความสำคัญในความมานะ พยายาม ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
43. ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน โดยยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม					
44. ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม					
45. ผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมี เหตุผลและยุติธรรม					
ด้านความหลากหลายของบุคลากร					
46. ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ บุคลิกภาพ วิธีการสอน ของบุคลากรในโรงเรียน					
47. ผู้บริหารให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิด การพัฒนาขึ้น					
48. ผู้บริหารมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นในเรื่อง การจัดการเรียนการสอน					
49. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอน โดยเน้น ที่ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน					
50. ผู้บริหารมีการประสานหรือเชื่อมความหลากหลายของ บุคลากร ให้มีความเชื่อและพฤติกรรมที่คล้อยตามกลุ่ม					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ลงในช่อง ระดับความคิดเห็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
โดยให้ค่าของระดับคะแนน 5 ระดับ ตามความเป็นจริง ดังนี้

5 หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

แรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จ					
1. ท่านใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ					
2. ท่านใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ					
3. เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่านสามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้					
4. ท่านสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ทันเวลาที่กำหนด					
5. ในรอบปีที่ผ่านมาท่านมีความพอใจในผลการปฏิบัติงาน					
ด้านการยอมรับนับถือ					
6. ท่านได้รับการยกย่องชมเชยการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา					
7. การปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับ และชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน					

แรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
8. ท่านได้รับความเคารพนับถือจากเพื่อนร่วมงาน					
9. ท่านมีความเคารพนับถือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
10. ท่านได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา					
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ					
11. ท่านมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน					
12. ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ					
13. ท่านสามารถบริหารจัดการเวลากับงานที่ได้รับมอบหมายได้					
ด้านความรับผิดชอบ					
14. ท่านมีโอกาสรับผิดชอบงานที่สำคัญของโรงเรียน					
15. งานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับความสามารถของท่าน					
16. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาที่กำหนด					
17. ท่านได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ ของโรงเรียนอยู่เสมอ					
ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
18. การปฏิบัติงานของท่านได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้า จากผู้บังคับบัญชา					
19. การปฏิบัติงานในตำแหน่งของท่านมีโอกาสก้าวหน้า เช่นเดียวกับบุคคลอื่นในโรงเรียน					
20. ท่านได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง สอดคล้องกับ ความทุ่มเทในการทำงาน					
21. ผู้บริหารส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนให้ท่านได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์					
22. ท่านมีความภูมิใจในตำแหน่งปัจจุบัน และเชื่อว่าตำแหน่ง งานที่ปฏิบัติจะก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ					

แรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายการบริหาร					
23. นโยบายการดำเนินงานในโรงเรียนของท่านมีความชัดเจน					
24. การปฏิบัติงานของครูเป็นผลมาจากนโยบายของโรงเรียน					
25. ท่านมีความเข้าใจในนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน					
26. นโยบายการบริหารของโรงเรียนท่านก่อให้เกิดความพหุติ ในหน้าที่					
27. ท่านพอใจกับนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน					
ด้านการนิเทศ					
28. ท่านได้รับการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานจาก ผู้บังคับบัญชา					
29. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน					
30. ผู้บริหารสามารถเป็นตัวแทนที่ดีด้านการปฏิบัติงานของ โรงเรียนได้					
31. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน					
32. ท่านมีความพอใจในการติดตามตรวจสอบจากผู้บริหาร					
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน					
33. ผู้บังคับบัญชากับท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
34. ท่านปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข					
35. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
36. บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นอย่างดี					
37. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสานสัมพันธ์กับ เพื่อนร่วมงานด้วยความยินดี					

แรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น				
	(5) มาก ที่สุด	(4) มาก	(3) ปาน กลาง	(2) น้อย	(1) น้อย ที่สุด
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
38. อาคาร สถานที่ โรงเรียนของท่านมีความสะอาดใน การทำงาน					
39. อาคาร สถานที่ โรงเรียนของท่านมีการระบายอากาศที่ดี ต่อการทำงาน					
40. อาคาร สถานที่ โรงเรียนของท่านมีความสว่างเพียงพอ ต่อการทำงาน					
41. อุปกรณ์ เครื่องมือ ของใช้ใน โรงเรียนของท่าน มีความเพียงพอ					
42. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีอุปนิสัยที่ดี					
43. หน่วยงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน					
ด้านเงินเดือน					
44. ท่านได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ					
45. เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพ					
46. ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความเหมาะสม					
47. การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามความคาดหวังของท่าน					
48. ท่านพอใจในเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับงานที่ทำ					

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบ

ภาคผนวก ก

- ค่า IOC
- ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อคำถามและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ

ตารางที่ 27 ค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาความถูกต้องและครอบคลุม
 เนื้อหาของแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา
 จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
	ด้านความมุ่งประสงค์ขององค์การ					
1	ผู้บริหารปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	บุคลากรปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนเป็นหลัก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงแก่บุคลากรเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารร่วมกับบุคลากรในการจัดทำวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารและบุคลากรมีการดำเนินงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	ด้านการมอบอำนาจ					
	ผู้บริหารมอบอำนาจการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ถูกต้องตามหลักโครงสร้างการบริหารงาน					
7	ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากรอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารกระจายอำนาจการบริหารแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับรู้ข้อมูล ข่าวสารอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
10	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวก แก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเสมอภาค ด้านการตัดสินใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแสดง ความคิดเห็นในการตัดสินใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ ความเป็นไปได้ของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิด ขึ้นกับโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลประกอบ การพิจารณา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตาม การเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	ในบางสถานการณ์ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยใช้ ผู้เชี่ยวชาญ ด้านความรู้ลึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารยอมรับว่าบุคลากรทุกคนเป็นส่วนหนึ่ง ของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือบุคลากรใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารให้การพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารใช้เทคนิค จัดกิจกรรมกระตุ้นให้บุคลากร รู้ลึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหาร บริหารสถานศึกษาโดยครูมีส่วนร่วม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
	ด้านความไว้วางใจ					
22	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกปฏิบัติงานตามความสามารถ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารให้โอกาสและเชื่อมั่นในการตัดสินใจของครู	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารเคารพความคิดเห็นและการตัดสินใจของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารมีความจริงใจและเปิดเผยต่อบุคลากรด้านความมีคุณภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารเห็นคุณค่าและความสำคัญของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารกำหนดแนวทางหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงมาตรฐานของงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงบุคลากรและผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคลากรโดยเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของงานด้านการยอมรับ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความรู้สึก และพฤติกรรมของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
35	ผู้บริหารยอมรับในความสำเร็จและผลงานของครู ด้านความเอื้ออาทร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36	ผู้บริหารเอาใจใส่ ดูแลความเป็นอยู่ของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร มีความก้าวหน้าในหน้าที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39	ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่บุคลากร ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารมีความเป็นกัลยาณมิตร ด้านความซื่อสัตย์สุจริต	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42	ผู้บริหารเห็นความสำคัญในความมานะ พยายามของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานโดยยึดมั่น คุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45	ผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมีเหตุผลและยุติธรรม ด้านความหลากหลายของบุคลากร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46	ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างเกี่ยวกับปรัชญา ความเชื่อ คุณลักษณะ วิธีการสอน ของบุคลากร ในโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
47	ผู้บริหารให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
48	ผู้บริหารมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่น ในเรื่องการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
49	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการเรียน การสอน โดยเน้นที่ความแตกต่างระหว่างบุคคล ของผู้เรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
50	ผู้บริหารมีการประสานหรือเชื่อมความหลากหลาย ของบุคลากร ให้มีความเชื่อและพฤติกรรม ที่คล้อยตามกลุ่ม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 28 ค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาความถูกต้องและครอบคลุม
เนื้อหาของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน
มัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
	ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จ					
1	ท่านใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จนประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ท่านใช้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบ ผลสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่านสามารถ แก้ปัญหาเหล่านั้นได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
4	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ทันเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ในรอบปีที่ผ่านมาท่านมีความพอใจในผลการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	การปฏิบัติงานของท่านได้รับการยอมรับและชื่นชมจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ท่านได้รับความเคารพนับถือจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ท่านมีความเคารพนับถือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ท่านได้รับคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ท่านมีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ท่านสามารถบริหารจัดการเวลากับงานที่ได้รับมอบหมายได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ท่านมีโอกาสรับผิดชอบงานที่สำคัญของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	งานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับความสามารถของท่าน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
16	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ท่านได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ ของโรงเรียน อยู่เสมอ ด้านความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	การปฏิบัติงานของท่านได้รับการสนับสนุน ความก้าวหน้า จากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	การปฏิบัติงานในตำแหน่งของท่านมีโอกาสก้าวหน้าเช่นเดียวกับบุคคลอื่นในโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	ท่านได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง สอดคล้องกับความทุ่มเทในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารส่งเสริมให้ท่านมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยสนับสนุนให้ท่านได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	ท่านมีความภูมิใจในตำแหน่งปัจจุบัน และเชื่อว่าตำแหน่งงานที่ปฏิบัติจะก้าวหน้าขึ้นเรื่อย ๆ ปัจจัยสำคัญ ด้านนโยบายการบริหาร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	นโยบายการดำเนินงานในโรงเรียนของท่าน มีความชัดเจน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	การปฏิบัติงานของครูเป็นผลมาจากนโยบายของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	ท่านมีความเข้าใจในนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	นโยบายการบริหารของโรงเรียนท่านก่อให้เกิดความพอดีในหน้าที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	ท่านพอใจกับนโยบายการบริหารงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
	ด้านการนิเทศ					
28	ท่านได้รับการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสามารถเป็นตัวแทนที่ดีด้านการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	ท่านมีความพอใจในการติดตามตรวจสอบจากผู้บริหาร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน					
33	ผู้บังคับบัญชากับท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	ท่านปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36	บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37	ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานด้วยความยินดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
38	อาคาร สถานที่ โรงเรียนของท่านมีความสะอาดในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39	อาคาร สถานที่ โรงเรียนของท่านมีการระบายอากาศที่ดีต่อการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40	อาคาร สถานที่ โรงเรียนของท่านมีความสว่างเพียงพอต่อการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	คะแนน			IOC	ความหมาย
		การพิจารณา				
		ของผู้เชี่ยวชาญ				
1	2	3				
41	อุปกรณ์ เครื่องมือ ของใช้ในโรงเรียนของท่าน มีความเพียงพอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42	บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีอุปนิสัยที่ดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43	หน่วยงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ด้านเงินเดือน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44	ท่านได้รับเงินเดือน ค่าตอบแทน เหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45	เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46	ท่านได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
47	การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปตามความคาดหวังของท่าน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
48	ท่านพอใจในเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับงานที่ทำ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 29 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามวัฒนธรรม
องค์การของ โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 17

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.32	26	.53
2	.73	27	.67
3	.60	28	.53
4	.60	29	.67
5	.53	30	.67
6	.60	31	.27
7	.80	32	.53
8	.67	33	.46
9	.47	34	.33
10	.53	35	.67
11	.33	36	.53
12	.53	37	.40
13	.40	38	.67
14	.47	39	.53
15	.27	40	.47
16	.60	41	.53
17	.27	42	.40
18	.60	43	.67
19	.53	44	.47
20	.73	45	.60
21	.33	46	.27
22	.67	47	.33
23	.60	48	.33
24	.27	49	.33
25	.73	50	.40

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .94

ตารางที่ 30 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.47	25	.47
2	.40	26	.40
3	.33	27	.40
4	.60	28	.60
5	.53	29	.73
6	.67	30	.60
7	.47	31	.67
8	.53	32	.60
9	.53	33	.80
10	.60	34	.73
11	.40	35	.67
12	.47	36	.53
13	.33	37	.47
14	.67	38	.53
15	.60	39	.53
16	.47	40	.47
17	.67	41	.53
18	.33	42	.67
19	.53	43	.60
20	.40	44	.60
21	.47	45	.73
22	.40	46	.73
23	.60	47	.40
24	.53	48	.47

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .92