

แนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอส์เบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

A GUIDE TO USING HERSBURGH AND SEIDERMAN THEORIES FOR MOTIVATION  
IN THE WORK OF TEACHERS AT BANG LAMUNG KINDERGARTEN SCHOOL  
UNDER THE OFFICE OF CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3

วรรษญา ขมหวาน<sup>1</sup> ไตรรัตน์ สิทธิกุล<sup>2</sup> จิรัฏฐ์ สินธุอารีย์<sup>3</sup>

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม<sup>1</sup>

อาจารย์ที่ปรึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม นักวิชาการอิสระ<sup>3</sup>

Waratchaya Khomwan<sup>1</sup> Trairat Sithithul<sup>2</sup> Jeerath Sintuaree<sup>3</sup>

Master's degree students Field of Study: Educational Administration Siam Technology  
College<sup>1</sup> Advisor Master of Education Program Field of Study Educational Administration  
Siam Technology College<sup>2</sup> Co-advisor independent academic<sup>3</sup>

E-mail: waratchaya@saensuk.ac.th.<sup>1</sup>

Received : 2 January 2024

Revised : 18 January 2024

Accepted : 2 March 2024

### บทคัดย่อ

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมากในการทำงาน เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น ผลักดันหรือจูงใจให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำงานด้วยความเต็มอก เต็มใจ พยายามและความพยายามในการทำงานให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพมากขึ้น อันก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำหน้าที่จูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กร มีความเข้าใจแรงจูงใจตนเอง ซึ่งรู้วิธีตอบสนองความต้องการของตนกับผู้อื่น กลายเป็นคนที่รู้ใจคนได้ดี อันจะนำไปสู่การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวังแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอส์เบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 2) เพื่อสร้างแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอส์เบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 3) เพื่อยืนยันแนวทางการสร้างแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 47 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์  $PNI_{modified}$

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) ด้านลักษณะของงาน (Recognition) และด้านการยอมรับนับถือ (Work Itself) สภาพที่คาดหวังการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ด้านลักษณะของงาน (Recognition) ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) และ ด้านการยอมรับนับถือ (Work Itself) 2) ความต้องการจำเป็นการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติงานตามทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนให้ครูเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ (1) ด้านการยอมรับนับถือ (Work Itself) ลำดับที่ (2) ด้านลักษณะของงาน (Recognition) ลำดับที่ (3) ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) และด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ลำดับที่ (5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) 3) แนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน 27 แนวทาง ประกอบด้วย (1) ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) 7 แนวทาง (2) ด้านการยอมรับนับถือ (Work Itself) 5 แนวทาง (3) ด้านลักษณะของงาน (Recognition) 5 แนวทาง (4) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) 5 แนวทาง (5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) 5 แนวทาง 4) แนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์ก

และไฮเตอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน 27 แนวทาง ด้านความเหมาะสมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นไปได้ โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไฮเตอร์แมน, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู, โรงเรียนอนุบาลบางละมุง

### Abstract

Motivation is very important in work. Because it is a tool that helps stimulate people to be enthusiastic. Push or motivate people to show their roles and abilities to their fullest potential. Work with full heart, willingness, dedication and effort to make the work that comes out of higher quality. Which creates creative power to work in the desired direction. Therefore, executives at all levels must act to motivate subordinates to use their potential in working to develop the organization. and have an understanding of their own and others' motivations Know how to meet the needs of yourself and others. and become a person who knows other people's hearts well This will lead to the creation of incentives for good work performance so that the organization can achieve its set goals efficiently. The objectives of this research were: 1) to study the current conditions and expected conditions of using Herzberg and Seiderman theories to create motivation for the performance of teachers at Bang Lamung Kindergarten School; Under the Office of Chonburi Primary Educational Service Area 3 2) To create guidelines for using Hersburgh and Seiderman theories to create motivation for the performance of teachers at Bang Lamung Kindergarten School. Under the Office of Chonburi Primary Educational Service Area 3 3) To confirm the guidelines for creating guidelines for using Hersburgh and Seiderman theories to create motivation for the performance of Bang Lamung Kindergarten School teachers. Under the jurisdiction of the Chonburi Primary Educational Service Area Office, Area 3, the population includes teachers at Bang Lamung Kindergarten School. Under the jurisdiction of the Chonburi Primary Educational Service Area Office, Area 3, academic year 2022, a total of 47 people. The research tools included questionnaires, interviews, and assessment forms. Statistics used to analyze data include frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation and PNImodified analysis.

The results of the research found that 1) The current situation of using Herzberg and Seiderman theories to create motivation for the work of teachers at Bang Lamung Kindergarten School. Under the jurisdiction of the Chonburi Primary Educational Service Area Office, Area 3, the overall level was at a moderate level. When considering each aspect, it was found that all aspects were at a moderate level Arrange the average scores from highest to lowest, including advancement in position. (Advancement) Responsibility (Responsibility) for the success of the work (Achievement) in the nature of work (Recognition) and acceptance (Work Itself), conditions expected using Hersburgh and Sideman theories. To create motivation for the work of teachers at Bang Lamung Kindergarten School. Under the jurisdiction of the Chonburi Primary Educational Service Area Office, Area 3, the overall level is at the highest level. When considering each area, it was found that it was at the highest level in all 5 areas, arranged in order of average scores from highest to lowest, including advancement in job positions. (Advancement) Responsibility (Responsibility) for the nature of the work (Recognition) on the success of the work (Achievement) and Respect (Work Itself) 2) Needs and necessity of using Herzberg and Seiderman theories to create motivation in the work of teachers at Bang Lamung Kindergarten School. Under the Office of Chonburi Primary Educational Service Area 3, it was found that the order of needs in creating motivation for work performance according to the Hersberg and Seiderman theories, had teachers sort the needs from highest to highest. You can find a few of them as follows: No. (1) in terms of acceptance and respect (Work Itself). No. (2) in the nature of work. (Recognition) No. (3) work success (Achievement) and responsibility (Responsibility) No. (5) Advancement in position (Advancement) 3) Guidelines for using Herzberg and Seiderman theories to create motivation for teachers at Bang Lamung Kindergarten School. Under the jurisdiction of the Chonburi Primary Educational Service Area Office, Area 3, it consists of 5 areas, 27 consisting of (1) work success aspects (Achievement) 7 approaches (2) Respect and respect (Work Itself) 5 approaches (3) Nature of work (Recognition) 5 approaches (4) Responsibility (Responsibility) 5 guidelines (5) advancement in position (Advancement) 5 approaches 4) Guidelines for using Herzberg and Seiderman theories to create motivation for teachers at Bang Lamung Kindergarten School. Under the jurisdiction of the Chonburi Primary Educational Service Area

Office, Area 3, it consists of 5 areas and 27 guidelines. Overall suitability is at the highest level. and the possibility aspect Overall, the possibility is at the highest level.

**Keywords:** Herzberg and Seiderman theory, teacher performance motivation, Bang Lamung Kindergarten School

## 1.บทนำ

แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญมากในการทำงาน เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดสร้างสรรค์ ผลักดันหรือจูงใจให้บุคคลแสดงบทบาทความสามารถออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำงานด้วยความเต็มอก เต็มใจ พยายามและความพยายามในการทำงานให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพมากขึ้น อันก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับจะต้องทำหน้าที่จูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กร และมีความเข้าใจแรงจูงใจของตนเอง ซึ่งรู้วิธีตอบสนองความต้องการของตนกับผู้อื่น กลายเป็นคนที่รู้ใจคนได้ดี อันจะนำไปสู่การสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2.2 เพื่อสร้างแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

2.3 เพื่อยืนยันแนวทางการสร้างแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

## 3.วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix research) ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษา แนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่คาดหวังและความต้องการจำเป็นแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไฮเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

### 3.1 ขอบเขตด้านประชากร

#### ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 47 คน

ระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไฮเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

1) จัดลำดับความสำคัญและความต้องการจำเป็นของประเด็นคำถามแต่ละข้อแล้วนำมาเรียงลำดับ 1-5 ตามองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไฮเดอร์แมน และนำประเด็นคำถามไปสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนในโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 5 แห่ง เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไฮเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยการนำข้อมูลในระยะที่ 1 มายกร่างแนวทางและสร้างแนวทาง (โดยประเมิน/ ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน

2) ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับตอบแบบสอบถามประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไฮเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาตอบแบบสอบถามการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### แบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังของแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไฮเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) แบบเติมคำ และแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่คาดหวังการใช้ทฤษฎีเฮอर्सเบิร์กและไฮเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1967, p.8) โดยมีคำถามครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ครูตามทฤษฎีเฮอर्सเบิร์กและไฮเดอร์แมน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) ด้านการยอมรับนับถือ (Work Itself) ด้านลักษณะของงาน (Recognition) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนสภาพ ปัจจุบัน และสภาพที่คาดหวังการใช้ทฤษฎีเฮอर्सเบิร์กและไฮเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

### 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) วิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง โดยใช้ความถี่ (Frequency)
- 2) สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่
  - 2.1) ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา โดยการหาค่า IOC
  - 2.2) หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)
- 3) สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 4) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่คาดหวังของการสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติงานตามทฤษฎีเฮอर्सเบิร์กและไฮเดอร์แมนให้ครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ใช้สถิติ  $PNI_{modified}$

## 4. ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่คาดหวังการใช้ทฤษฎีเฮอर्सเบิร์กและไฮเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังการใช้ทฤษฎี  
เฮอรัลด์เบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาล  
บางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในภาพรวม

(N = 47)

| การใช้ทฤษฎี<br>เฮอรัลด์เบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้าง<br>แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู | สภาพปัจจุบัน |          |                 | สภาพที่คาดหวัง |          |                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|-----------------|----------------|----------|-----------------|
|                                                                                       | $\mu$        | $\sigma$ | ระดับการปฏิบัติ | $\mu$          | $\sigma$ | ระดับการปฏิบัติ |
| 1. ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement)                                                 | 2.60         | 0.60     | ปานกลาง         | 4.53           | 0.57     | มากที่สุด       |
| 2. ด้านการยอมรับนับถือ<br>(Work Itself)                                               | 2.54         | 0.57     | ปานกลาง         | 4.51           | 0.56     | มากที่สุด       |
| 3. ด้านลักษณะของงาน (Recognition)                                                     | 2.59         | 0.56     | ปานกลาง         | 4.54           | 0.55     | มากที่สุด       |
| 4. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility)                                                 | 2.64         | 0.58     | ปานกลาง         | 4.61           | 0.56     | มากที่สุด       |
| 5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่<br>(Advancement)                                  | 2.74         | 0.60     | ปานกลาง         | 4.73           | 0.59     | มากที่สุด       |
| รวม                                                                                   | 2.62         | 0.58     | ปานกลาง         | 4.58           | 0.56     | มากที่สุด       |

จากตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวังการใช้ทฤษฎีเฮอรัลด์เบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\mu = 2.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) ( $\mu = 2.74$ ) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ( $\mu = 2.64$ ) ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) ( $\mu = 2.60$ ) ด้านลักษณะของงาน (Recognition) ( $\mu = 2.59$ ) และด้านการยอมรับนับถือ (Work Itself) ( $\mu = 2.54$ ) สภาพที่คาดหวังในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ครูของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 4.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุดทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) ( $\mu = 4.73$ ) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ( $\mu = 4.61$ ) ด้านลักษณะของงาน (Recognition) ( $\mu = 4.54$ ) ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) ( $\mu = 4.53$ ) และ ด้านการยอมรับนับถือ (Work Itself) ( $\mu = 4.51$ )

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน และค่าเฉลี่ยสภาพที่คาดหวังการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง ( $PNI_{modified}$ ) และลำดับความต้องการ จำเป็นโดยรวม

(N = 47)

| การสร้างแรงจูงใจเพื่อการปฏิบัติงานตาม<br>ทฤษฎี เฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนให้ครู | D    | I    | $PNI_{modified}$ | ลำดับความ<br>ต้องการจำเป็น |
|--------------------------------------------------------------------------------|------|------|------------------|----------------------------|
| 1. ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement)                                          | 2.60 | 4.53 | 0.74             | 3                          |
| 2. ด้านการยอมรับนับถือ (Work Itself)                                           | 2.54 | 4.51 | 0.77             | 1                          |
| 3. ด้านลักษณะของงาน (Recognition)                                              | 2.59 | 4.54 | 0.75             | 2                          |
| 4. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility)                                          | 2.64 | 4.61 | 0.74             | 3                          |
| 5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่<br>(Advancement)                           | 2.74 | 4.73 | 0.72             | 4                          |

จากตารางที่ 2 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการยอมรับนับถือ (Work Itself) ( $PNI_{modified} = 0.77$ ) ลำดับที่ 2 ด้านลักษณะของงาน (Recognition) ( $PNI_{modified} = 0.75$ ) ลำดับที่ 3 ด้านความสำเร็จของงาน (Achievement) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ( $PNI_{modified} = 0.74$ ) และลำดับที่ 4 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) ( $PNI_{modified} = 0.73$ )

**ตารางที่ 3** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทางการใช้ทฤษฎี  
เฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาล  
บางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3

(N = 47)

| รายการ                                        | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ |      |           |
|-----------------------------------------------|-------------|------|-----------|---------------|------|-----------|
|                                               | $\bar{X}$   | S.D. | ระดับ     | $\bar{X}$     | S.D. | ระดับ     |
| ความสำเร็จของงาน (Achievement)                | 5.00        | 0.00 | มากที่สุด | 4.70          | 0.20 | มากที่สุด |
| การยอมรับนับถือ (Work Itself)                 | 5.00        | 0.00 | มากที่สุด | 4.80          | 0.24 | มากที่สุด |
| ลักษณะของงาน (Recognition)                    | 5.00        | 0.00 | มากที่สุด | 4.83          | 0.25 | มากที่สุด |
| ความรับผิดชอบ (Responsibility)                | 5.00        | 0.00 | มากที่สุด | 4.86          | 0.22 | มากที่สุด |
| ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่<br>(Advancement) | 5.00        | 0.00 | มากที่สุด | 4.76          | 0.25 | มากที่สุด |
| รวม                                           | 5.00        | 0.00 | มากที่สุด | 4.82          | 0.24 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าด้านความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 5.00$ ) และด้านความเป็นไปได้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.82$ )

## 5. อภิปรายผล

1) สภาพปัจจุบันการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่คาดหวังการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ความต้องการจำเป็นการใช้ทฤษฎีเฮอริสเบิร์กและไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงตามลำดับขององค์ประกอบดังต่อไปนี้ ด้านการยอมรับนับถือ (Work Itself) ด้านลักษณะของงาน (Recognition) ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษามีความหลากหลาย และมีปริมาณภาระงานที่มีจำนวนมาก จึงส่งผลต่อความจำเป็นในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ครู

ซึ่งจากงานวิจัยของ สุพรรณิกา รุจิณชัยกุล (2564) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความมั่นคงของหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความก้าวหน้า

2) แนวทางทางการใช้ทฤษฎีเฮอรัลด์และไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน 27 แนวทาง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการใช้ทฤษฎี เฮอรัลด์และไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00 และ 4.82 ตามลำดับ ทั้งนี้แนวคิดหลักการเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ครู ผู้วิจัยได้ใช้หลักการตามทฤษฎี เฮอรัลด์และไซเดอร์แมนสรุปได้ว่า ผู้บริหารต้องมีกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู ที่มีการวางแผนที่เป็นขั้นตอนโดยมีแนวทางปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการ ความปรารถนาที่เป็นแรงผลักดันภายในของครู โดยจากการศึกษาการใช้ทฤษฎีเฮอรัลด์และไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจากสภาพปัจจุบัน สภาพที่คาดหวังและความต้องการจำเป็นภายในบริบทของพื้นที่ ซึ่งแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอรัลด์และไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน 27 แนวทาง

## 6. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางการใช้ทฤษฎีเฮอรัลด์และไซเดอร์แมนเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอนุบาลบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

### 6.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

6.1.1 จากการศึกษาสภาพที่คาดหวังในการเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ครูสรุปได้ว่า ครูมีความต้องการด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) มากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นตามความสามารถที่เหมาะสม มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้ควมดี ความชอบ

6.1.2 สถานศึกษาควรมีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการให้ควมดีความชอบกับครูที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้กับครูเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่ควรจะเป็นการเข้าฝักอบรมตามสิ่งที่ครูสนใจ การเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

6.1.3 สถานศึกษาควรให้อำนาจครูเพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกมีพลัง มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน  
สูงขึ้น

6.1.4 สถานศึกษาควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อให้ครูได้  
เห็นอย่างชัดเจน และปฏิบัติงานให้ตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือนเป็นไปตามเกณฑ์  
ที่กำหนดไว้ด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส

6.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

6.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการ  
ปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานขนาดเล็กกับขนาดกลางหรือขนาดใหญ่

6.2.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิภาพการ  
บริหารงานของสถานศึกษา

## 7.เอกสารอ้างอิง

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *พื้นฐานการวิจัยเบื้องต้นการศึกษา*. กทม: ประสานการพิมพ์.

บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุริยวิทยาสาน.

บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ. (2551). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: จามจุรี  
โปรดักท์.

สุพรรณิกา รุจิณชัยกุล. (2564). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครศรีธรรมราช.*

อรสา เพชรน้อย (2560). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สุราษฎร์ธานี.*

Herzberg, F, Mausner, B. (1959). *The motivation to work*. New York: McGraw-Hill.

Krejcie, R. V., & D.W. Morgan. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities".  
Educational and Psychological Measurement. 30(3) : 607 – 610.