

การพัฒนาแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี
Development of Promoting Morale Model in Teacher Performance Under
the Secondary Educational Service Area Office Ratchaburi

กัญฐิกา คงคาใส¹

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์² และ รมย์รัมภา ณัฐธัญอติรุจ³

มหาวิทยาลัยคริสเตียน^{1,2,3}

Kanthika Kongkasai¹

Choomsak Intarak² and Rhoamrumpha Natthunatiruj³

Christian University^{1,2,3}

Corresponding Author, Email: amjajah2929@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยและพัฒนานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 2) ออกแบบและสร้างรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 3) ประเมินรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 4) เปรียบเทียบผลการทดลองรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และ 5) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ด้านประสิทธิภาพด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า ประชากรที่ใช้ ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี จำนวน 26 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ โรงเรียนละ 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล และ ครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 78 คน และใช้โรงเรียนบรมราชินีนาถราชวิทยาลัยเป็นโรงเรียนปฏิบัติการทดลอง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหา แบบประเมินแบบสอบถาม รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน แบบประเมินรูปแบบ แผนปฏิบัติการทดลอง แบบประเมินก่อนและหลังการทดลอง และแบบประเมินด้านประสิทธิภาพด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า หากคุณภาพของเครื่องมือโดยใช้ค่าความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่า IOC สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-dependent) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

* ได้รับความเห็นชอบ: 19 กันยายน 2567; แก้ไขบทความ: 20 มีนาคม 2568; ตอรับตีพิมพ์: 29 มีนาคม 2568

ผลการวิจัย พบว่า

- 1) สภาพปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก
- 2) รูปแบบที่สังเคราะห์ขึ้น ได้แก่ GP-3RE Model ประกอบด้วย การสร้างเป้าหมายความสำเร็จ การกำหนดนโยบาย การรับผิดชอบภาระงาน การสร้างสัมพันธภาพในองค์กร การได้รับผลตอบแทน และการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 3) ผลการประเมินรูปแบบมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00
- 4) ผลการเปรียบเทียบผลการทดลอง พบว่าหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- 5) ผลการใช้รูปแบบด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อเสนอแนะในการวิจัย คือ ผู้บริหารควรนำรูปแบบนี้ไปปรับใช้ในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานต่อไป

คำสำคัญ: ปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ; รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ; การปฏิบัติงานของครู

Abstract

The purposes of this research and development were to 1) Study the problem of enhancing teachers' morale in their work performance. 2) Design and create a model for enhancing teachers' morale in their work performance. 3) Evaluate the model for enhancing teachers' morale in their work performance. 4) Compare the results of the experiment of the model for enhancing the morale of teachers in their work performance and 5) Study the results of using the model to enhance morale in the work of teachers under the Office of the Secondary Education Area, Ratchaburi, in terms of efficiency, effectiveness and value.

The population comprised 26 schools under the Secondary Educational Service Area Office Ratchaburi, with 3 respondents from each school; the principal, the vice principal or head of human resource management, and a teacher, totaling 78 respondents. The experiment was conducted at Queen College School. The research instruments included questionnaires, model evaluation forms, pre - and post-test evaluations, and efficiency, effectiveness, and value assessments. The reliability of the instruments was

confirmed using content validity, with an Index of Consistency (IOC). Data were analyzed using frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, content analysis, and dependent t-tests.

The research findings revealed that:

1) the problems concerning morale promotion in teacher performance were reported at a high level.

2) the constructed model, composed of success goal setting, policy making, responsibility, relationship, and environment named the GP-3RE Model.

3) The evaluation of the model yielded an IOC value ranging from 0.80 to 1.00

4) A comparison of pre-and post-test results demonstrated a statistically significant improvement at the .01 level.

5) The model was rated the highest levels in effectiveness, efficiency, and value.

It is recommended that school administrators should adopt this model to promote teacher morale and improve both the efficiency and effectiveness of their work performance.

Keywords: Morale Promoting Problems; Morale Promoting Models; Teacher Performance

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาความมั่นคงของประเทศ ซึ่งในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำเป็นต้องอาศัยครูเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อน เนื่องจากครูเป็นบุคคลที่สามารถส่งเสริม ผลักดัน และร่วมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นมนุษย์ที่มีคุณภาพ (อัญชูลี อุดร กิจ, 2559) ครู จึงถือเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพศึกษา โดยเฉพาะในสภาพการทำงานปัจจุบัน ผู้บริหารจำเป็นต้องเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของครู เพื่อให้ครูเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพต่อไป โดยครูควรได้รับการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและประสบการณ์ในสาขาวิชาที่สอน รวมถึงการพัฒนาทักษะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการพัฒนาครูนั้นจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องในทุกรูปแบบ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ กระบวนการที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ให้ได้มากที่สุด เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยตรง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565)

ปัจจุบันสภาพสังคมและความต้องการของประเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์โลกอย่างรวดเร็วและไม่หยุดนิ่ง ระบบการจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่

เปลี่ยนแปลงไป ครูต้องรู้จักปรับบทบาทของตนเองให้เหมาะสมต่อลักษณะความต้องการของนักเรียน ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ประสบการณ์ ความชำนาญ และทัศนคติที่ดีต่อการสอน แต่กระบวนการพัฒนาครูในปัจจุบันยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องด้วยปัญหาในด้านต่าง ๆ ซึ่งสภาพปัญหาเหล่านั้นส่งผลให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูลดลง และก่อให้เกิดผลกระทบโดยตรงกับคุณภาพการศึกษาของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) ดังนั้น ขวัญกำลังใจจึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จและคุณภาพของงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้นรับผิดชอบและเกิดความเต็มใจในการปฏิบัติงานของครู (พิชชาภัสส์ ธนชัยจุฑานนท์, 2556)

จากแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2566 - 2570) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ระบุปัญหาด้านครูผู้สอนในสังกัดพบว่า ยังมีปัญหาหลายประการ เช่น ด้านทักษะการจัดการเรียนการสอน ด้านจำนวนบุคลากร ด้านการพัฒนาสมรรถนะ และด้านภาระงาน นอกจากนี้ยังพบว่ามีอัตราการย้ายออกนอกเขตพื้นที่ของครูเพิ่มมากขึ้นทุกปี นอกจากนี้ผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (พ.ศ. 2560) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ในตัวบ่งชี้ที่ 5 มีข้อเสนอแนะให้สร้างแรงจูงใจในการเสนอผลงานเข้ารับการประเมินในระดับต่าง ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการที่หลากหลาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี, 2566) จากสภาพปัญหา อัตราการย้าย และการประเมินข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ครูยังมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่ำทำให้คุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนถดถอยลง ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิดหลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้สังเคราะห์เป็นรูปแบบเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีขวัญกำลังใจเพิ่มมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี
2. เพื่อออกแบบและสร้างรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี
3. เพื่อประเมินรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี
4. เพื่อเปรียบเทียบผลการทดลองรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ระหว่างก่อนและหลังการทดลอง

5. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) มีลักษณะเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method)

ประชากร ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี จำนวน 26 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี โรงเรียนละ 3 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 78 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติการทดลองในโรงเรียนบรมราชินีนาถราชวิทยาลัย โดยเลือกแบบเจาะจงเป็นผู้เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้างานบุคคล และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทั้ง 8 กลุ่มสาระ รวมจำนวนทั้งสิ้น 14 คน

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี มีการประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เพื่อหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC)

2. ออกแบบและสร้างรูปแบบ โดยสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทางการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

3. สร้างแบบประเมินรูปแบบเพื่อหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ก่อนนำไปใช้ในการปฏิบัติการทดลอง โดยผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. กำหนดแผนการปฏิบัติการทดลอง โดยใช้กิจกรรมที่ปฏิบัติจริงในโรงเรียน

5. สร้างแบบประเมินก่อนและหลังปฏิบัติการทดลอง และแบบประเมินด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า โดยผ่านการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากนั้นจึงปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ก่อนนำไปเก็บข้อมูล ในกรณีที่ข้อคำถามมีค่า IOC น้อยกว่า 0.60 จะไม่นำข้อนั้นมาเป็นข้อคำถาม และหากมีค่า 0.60-0.80 จะนำข้อนั้นมาปรับปรุงรายข้อ ให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้

การเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากคณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลและทดลองใช้รูปแบบ จากนั้นจึงประสานงานกับสถานศึกษาเก็บข้อมูลและทดลองใช้รูปแบบ
2. ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้ง 26 โรงเรียน และเก็บแบบสอบถามกลับคืนทางไปรษณีย์
3. ผู้วิจัยประชุมชี้แจงทำความเข้าใจแก่ผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มทดลองโรงเรียนบรมราชินีนาถราชวิทยาลัย จากนั้นจึงทดลองใช้รูปแบบตามแผนปฏิบัติการโดยใช้ระยะเวลา 1 ภาคเรียน โดยให้มีการประเมินก่อนการใช้รูปแบบและมีการประเมินหลังใช้รูปแบบ
4. ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามหลังการทดลองใช้รูปแบบโดยใช้แบบประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับผลของการใช้รูปแบบ ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่าของผู้บริหารและครูในโรงเรียนบรมราชินีนาถราชวิทยาลัย

สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation), ค่าความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับเนื้อหา รายข้อ (IOC: Index of item objective congruence) และทดสอบค่าที (t-test Dependent) เกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับสภาพปัญหา และการพิจารณาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณค่า โดยใช้ค่าเฉลี่ยมาเทียบเคียงกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1997)

ผลการวิจัย

1. สภาพปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปน้อย ได้แก่ ด้านการรับผิดชอบภาระงาน ด้านการสร้างสัมพันธภาพในองค์กร ด้านการกำหนด นโยบาย ด้านการสร้างเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการได้รับผลตอบแทน และด้านการจัดการสภาพแวดล้อม ในการทำงาน

2. ผลการออกแบบและสร้างรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) การสร้างเป้าหมายความสำเร็จ (G: Goal setting) 2) การกำหนดนโยบาย (P: Policy making) 3) การรับผิดชอบภาระงาน (R: Responsibility) 4) การสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร (R: Relationship) 5) การได้รับผลตอบแทน (R: Reward) และ 6) การจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน (E: Environment) ตั้งชื่อรูปแบบนี้ว่า GP-3RE Model

3. ผลการประเมินรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ปรากฏว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นด้วย โดยค่าความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ IOC 0.50

4. ผลการเปรียบเทียบผลการทดลองใช้รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ระหว่างก่อนและหลังการทดลอง ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ค่าเฉลี่ยหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ในด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า ปรากฏผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการรับผิดชอบภาระงาน ด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร ด้านการกำหนดนโยบาย ด้านการสร้างเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการได้รับผลตอบแทน และด้านการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้เนื่องจากการรับผิดชอบภาระงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยตรง หากมีการแบกรับภาระงานที่มากเกินไป หรือไม่ตรงกับความสามารถของผู้ปฏิบัติอาจส่งผลกระทบต่อระดับของขวัญกำลังใจที่ลดลง ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาอบหมายงานอย่างชัดเจน มีความเหมาะสมต่อผู้ปฏิบัติทั้งในด้านปริมาณและความยากง่าย มีการกระจายงานอย่างเสมอภาค คำนึงถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ให้ผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและยุติธรรม อีกทั้งยังควรจัดสภาพแวดล้อมให้มีความพร้อมและเอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู ซึ่งการบริหารจัดการปัจจัยด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสมจะส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของปฏิพัทธ์ ใจดี (2558)

ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนดัดดรุณี จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนดัดดรุณี จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรู้สึกรับผิดชอบสูงที่สุด ด้านความรู้สึกรับผิดชอบต่ำสุด ด้านความพึงพอใจในลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรู้สึกรับผิดชอบสูงที่สุด ด้านความรู้สึกรับผิดชอบต่ำสุด ด้านความรู้สึกรับผิดชอบสูงที่สุด และด้านความรู้สึกรับผิดชอบต่ำสุด

2. รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ผู้วิจัยได้ออกแบบและสร้างรูปแบบโดยศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ และทฤษฎีของล๊อค บูรณาการกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ประกอบด้วย 1) การสร้างเป้าหมายความสำเร็จ (G: Goal setting) 2) การกำหนดนโยบาย (P: Policy making) 3) การรับผิดชอบภาระงาน (R : Responsibility) 4) การสร้างสัมพันธภาพในองค์กร (R: Relationship) 5) การได้รับผลตอบแทน (R : Reward) และ 6) การจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน (E: Environment) ตั้งชื่อรูปแบบนี้ว่า GP-3RE Model ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจที่สร้างขึ้น มีกระบวนการทั้ง 6 ขั้นตอนที่สุดอดคล้องและสัมพันธ์กับองค์ประกอบสำคัญของแนวทางการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งการส่งเสริมและให้ความสำคัญกับองค์ประกอบดังกล่าว เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูให้สูงขึ้นได้ สอดคล้องเพิ่มเติมศ ปาปะภา (2566) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ ประกอบด้วย 1) เงินเดือนและสวัสดิการ ควรให้เกิดความเป็นธรรม 2) สภาพแวดล้อมบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ควรพัฒนาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก 3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ 1) นโยบายต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานควรเน้นการมีส่วนร่วม 5) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ควรมีการเสริมแรงทางบวก 6) ความรับผิดชอบในงาน ส่งเสริมให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม และ 7) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

3. ผลการประเมินรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยใช้ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของรูปแบบกับวัตถุประสงค์ ปรากฏว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

โดยค่าความสอดคล้อง (IOC) มีค่าระหว่าง 0.80–1.00 สอดคล้องกับแนวคิดของบุญเชิด ภิญญอนันตพงษ์ (2521) ที่กล่าวว่า การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือวัด จะพิจารณาจากความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม ซึ่งจะครอบคลุมทั้งเนื้อหาและพฤติกรรมที่ต้องการวัด หากค่า IOC มีค่า .50 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

4. ผลการนำรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ไปทดลองใช้ มีผลก่อนการทดลอง และหลังการทดลอง พบว่า ผลหลังทดลอง ใช้รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ราชบุรี มีค่า t - test สูงกว่าผลก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้วิจัย ได้มีการกำหนดแผนปฏิบัติการทดลองอย่างชัดเจน รูปแบบกิจกรรมที่นำมาปฏิบัติทดลองมีขั้นตอนไม่ซับซ้อน ครูและบุคลากรผู้เป็นกลุ่มทดลอง มีความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการทดลองและขั้นตอน ของรูปแบบ อีกทั้งรูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้องตามหลักการ มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยรองรับ ผ่านการพัฒนา ปรับปรุง ตรวจสอบความสอดคล้องและความเหมาะสม จึงส่งผลให้ขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครูหลังการทดลองใช้รูปแบบนั้นสูงขึ้นได้ สอดคล้องกับ ชัยธวัช เกร็งจุ (2567) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงในการปฏิบัติงานที่ของครูโรงเรียน ขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบผลการทดลอง พบว่าหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยจากการศึกษาคำนิยามของแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ พบว่าทั้งสองคำล้วนเป็นปัจจัยที่มี ผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกในด้านการปฏิบัติงานของตัวบุคคล อันจะส่งผลต่อเป้าหมายหรือความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกัน ดังนั้นการนำรูปแบบที่ได้จากการพัฒนาตามหลักการที่ถูกต้อง เหมาะสม ไปทดลองใช้ จึงสามารถทำให้กลุ่มทดลองได้เกิดกระบวนการเรียนรู้จากกิจกรรมทั้ง 6 ขั้นตอน ทำให้แรง จูงใจหรือขวัญกำลังใจมีผลหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองได้จริง สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ผลการนำรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ในด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า ปรากฏผล ดังนี้

5.1 ด้านประสิทธิภาพ รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวมระดับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก รูปแบบที่สร้างขึ้นมีการสังเคราะห์แนวคิดจากทฤษฎีซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครู ทำให้รูปแบบมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในสถานการณ์จริง มีความคุ้มค่า เป็นประโยชน์ มีวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่ชัดเจน จึงทำให้ผลการใช้รูปแบบด้านประสิทธิภาพอยู่ในระดับ มากที่สุด สอดคล้องกับวชิรวัชร งามละม่อม (2558) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นการประเมินผลต่อระบบ งานภายในของหน่วยงาน ว่ามีการปฏิบัติและใช้ทรัพยากรตามแนวทางที่กำหนดไว้หรือไม่

ถ้าเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ หรือเร็วกว่าที่กำหนด และใช้ทรัพยากรน้อยกว่าที่กำหนด ถือว่าการปฏิบัติงานในองค์กรนั้นมีประสิทธิภาพ

5.2 ด้านประสิทธิผล รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวมระดับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการสำคัญในการส่งเสริมให้ครูเกิดการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งกระบวนการของรูปแบบมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ต่อการเสริมสร้างขวัญกำลังใจของครู สอดคล้องและตอบสนองความต้องการพื้นฐานของครู จึงทำให้ผลการใช้รูปแบบด้านประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับซุมส์คัตต์ อินทร์รักษ์ (2560) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การได้ผลผลิตตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตรงตามจุดมุ่งหมาย และมีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ โดยประสิทธิผลมักใช้คู่กับคำว่าประสิทธิภาพ

5.3 ด้านคุณค่า รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวมระดับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นรูปแบบที่สามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาและพัฒนาสภาพการปฏิบัติงานของครูในด้านต่าง ๆ ได้อย่างตรงตามความต้องการในสภาพปัจจุบัน อีกทั้งกระบวนการของรูปแบบยังส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กร ก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู และบุคลากร ในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลดีต่อคุณภาพการบริหารสถานศึกษา ด้านอื่น ๆ ตามมาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับอรัญญา เชาวลิต และทิมงาน (2563) ที่กล่าวว่า คุณค่าเป็นสิ่งที่บุคคล กลุ่ม สังคม ให้คุณค่า มีความหมาย มีความสำคัญ และการดำเนินชีวิตนั้นมักจะสอดคล้องกับสิ่งที่ตนเองให้คุณค่า

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบภาระงานของครู การสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร การกำหนดนโยบาย การสร้างเป้าหมายความสำเร็จ การได้รับผลตอบแทน และการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.2 ควรนำรูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ตามขั้นตอน GP-3RE Model ไปสู่การสร้างนวัตกรรมการปฏิบัติที่ดี (Good practice) พัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารบุคลากรคำนึงถึงการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาพัฒนากระบวนการในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคอื่นที่นอกเหนือจาก 6 ขั้นตอนของ GP-3RE Model และควรศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนทำให้ได้รูปแบบที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ทั้ง 6 ด้าน ซึ่งจากการสำรวจพบว่า ครูมีความเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ ด้านการรับผิดชอบภาระงาน ด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร ด้านการกำหนดนโยบาย ด้านการสร้างเป้าหมายความสำเร็จ ด้านการได้รับผลตอบแทน และด้านการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2. รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการสังเคราะห์แนวคิดจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นนวัตกรรมด้านวิธีการซึ่งประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างเป้าหมายความสำเร็จ การกำหนดนโยบาย การรับผิดชอบภาระงาน การสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร การได้รับผลตอบแทน และการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน กำหนดชื่อว่า “GP-3RE Model”

3. ผลการนำรูปแบบไปทดลองใช้ โดยเปรียบเทียบผลระหว่างก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ ซึ่งหลังการทดลองใช้รูปแบบมีผลสูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผลการใช้รูปแบบด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่าอยู่ในระดับมากที่สุด



ภาพที่ 1 รูปแบบการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี GP-3RE Model

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ.2565-2566. สืบค้นเมื่อ 11 พฤศจิกายน 2566, จาก <https://moe360.blog/2022/01/19/policy-andfocus-moe/>
- ชัยธวัช เกร็ญจุ. (2567). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา. (2560). การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. (2521). การวัดและประเมินผลการศึกษา : ทฤษฎีและการประยุกต์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ปฏิพัทธ์ ใจดี. (2558). การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนดัดดรุณี จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิชชาภัสส์ ธนชัยจุฑานนท์. (2566). การสร้างแบบวัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เพิ่มยศ ปาปะภา. (2566). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุบลราชธานี อำนาจเจริญ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 17(3),146-162.
- วชิรวัชร งามละม่อม. (17 ธันวาคม 2566). แนวคิดทฤษฎีประสิทธิภาพ. http://learningofpublic.blogspot.com/2015/09/blog-post_51.htm
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี. (22 ธันวาคม 2566). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ.2566- 2570). <https://sesaorb.go.th/web/o4/>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (15 พฤศจิกายน 2566). ปัญหาสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพครูในปัจจุบัน. <https://www.facebook.com/TEPThaiEDU/photos/a.514488165619031/873888976345613/?type=3>

- อรัญญา เชาวลิต และคณะ. (2 มกราคม 2567). ค้นหาคุณค่าของตนเองและคุณค่าของคนอื่น.
http://wachira.ppho.go.th/web_wachira/knowledge_file/20200908101129_16.pdf
- อัณชลี อุดรกิจ. (2559). สภาพและปัญหาในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา).
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.