

การพัฒนาแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน  
ขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1  
Development of a Model to Enhance Work Motivation for Teachers in  
Medium-Sized Schools under the Jurisdiction of Nakhon Pathom  
Primary Educational Service Area Office 1

ชัยวัช เกรีจุ (Chaitawat Kedju)\*

รมย์รัมภา ณัฐธัญติรุจ (Rhoamrumpa Natthunatiruj)\*\*

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (Choomsak Intarak)\*\*\*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหา 2) ออกแบบและสร้างรูปแบบ 3) ประเมินรูปแบบ 4) เปรียบเทียบผลการทดลองใช้รูปแบบระหว่างก่อนและหลังการทดลอง และ 5) ศึกษาผลการใช้รูปแบบ ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า ประชากร ได้แก่ โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 68 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 59 โรงเรียน และผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา โรงเรียนละ 2 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง รวมทั้งสิ้น 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็น แบบประเมินแบบสอบถามความคิดเห็น รูปแบบ แบบประเมินรูปแบบ แผนปฏิบัติการทดลอง แบบประเมินก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบ และแบบประเมินด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า หากคุณภาพของเครื่องมือโดยค่าความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่า IOC และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นด้วยวิธีการของครอนบาค สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และการทดสอบค่าที ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับน้อย 2) รูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้แก่ AA-RR-IE Model 3) ผลการประเมินรูปแบบมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 4) ผลการเปรียบเทียบผลการทดลอง พบว่าหลังสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) ผลการใช้รูปแบบด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจ การปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

\*นักศึกษานิเทศศาสตร์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน

\*\*อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน

\*\*\*อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน

## Abstract

The purposes of the research were to 1) study the problems; 2) design and construct the model; 3) evaluate the model; 4) compare the result of practice between pre and posttest and; 5) study the result of implementing model on efficiency, effectiveness and value. The population includes 68 medium-sized schools. The sample was 59 schools. Key performants were purposive sampling from each school, totally 118 respondents. The instruments were the opinion questionnaire, opinion questionnaire evaluation form, AA-RR-IE Model, evaluation model form, experimental action plan, evaluation form for before and after experiment and evaluation form for efficiency, effectiveness, and value of the model. The instruments were developed by 5 experts to verify content validity (IOC), and the reliability of Cronbach's method. The statistical analysis with frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, content analysis, t-test and content analysis. The results revealed that; 1) the problems of motivational promoting for teacher performance was low levels 2) the model created by the researcher include: AA-RR-IE model; 3) the result of evaluation of the model by IOC was between point 0.80-1.00; 4) the posttest was higher than pretest as the statistical significant at .01 level and 5) the result of implementing model for efficiency, effectiveness and value were the highest levels.

**Keywords** Motivational promoting model Teacher performance Medium sized school under the Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1

## บทนำ

การปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดเป็นสิ่งสำคัญที่ครูต้องตระหนัก เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ซึ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน ครูจำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในหลักสูตรรวมถึงเนื้อหาวิชาอย่างถ่องแท้ การจัดการเรียนรู้ต้องมีรูปแบบที่เปลี่ยนไป โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติหาคำตอบของปัญหาด้วยตัวเอง สื่อที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนรู้ต้องเน้นเทคโนโลยีเป็นหลัก และนวัตกรรมที่ทันสมัย จัดการชั้นเรียนให้มีบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวกและปรับเปลี่ยนบทบาทจากครูผู้สอนเป็นโค้ชผู้ชี้แนะแนวทางให้กับนักเรียน การประเมินผลการเรียนรู้ต้องมีวิธีและรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน บริสุทธิ ยุติธรรม นำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนานตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนไป วิจัยเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ และสิ่งสำคัญที่สุด คือการอบรมให้นักเรียนเป็นคนดี เก่ง มีสุข ไม่ใช่แค่เพียงสั่งสอนด้วยวาจาเพียงอย่างเดียว แต่ควรประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ทั้งด้านบุคลิกภาพ ศีลธรรม คุณธรรม

จริยธรรม (Patthana Thongkham, 2562) แต่ในปัจจุบัน การปรับตัวเพื่อพัฒนาตนเองของครูยังคงประสบกับปัญหาอันมีสาเหตุมาจากครูผู้สอน เช่น มาตรฐานวิชาชีพในตัวครู การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การปรับตัวเข้ากับสถานที่ทำงาน การให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา การได้รับผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสม และสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู ซึ่งปัญหาดังกล่าวข้างต้นส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูลดลง อันจะส่งผลโดยตรงกับการศึกษาของประเทศ (Office of the Secretariat of the Education Council, 2019)

โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นโรงเรียนที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะที่สามารถดำรงชีวิตและดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขให้กับผู้เรียน ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่ให้ความรู้ และพัฒนาทักษะที่สำคัญนั้น คือครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน แต่ทว่าจากข้อมูลของฝ่ายบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่าครูผู้สอนในสังกัด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดกลางกำลังเผชิญกับปัญหาที่เกี่ยวกับขอบเขตงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ การมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสามารถของครูผู้สอน การปฏิบัติงานอื่นที่นอกเหนือจากงานสอน สภาพแวดล้อมในโรงเรียนไม่เอื้อต่อการทำงาน การปิดกั้นในการมีส่วนร่วมกับองค์กร มนุษย์สัมพันธ์กับบุคคลในโรงเรียน การไม่ได้รับผลตอบแทนเท่าที่ควร และปัญหาที่เกิดจากบุคคล ได้แก่ การตระหนักรู้ในจรรยาบรรณวิชาชีพของตนเองน้อยกว่าที่ควร การปฏิบัติงานอย่างไม่เต็มความสามารถ ซึ่งยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างจริงจัง (Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 1, 2565)

สำหรับผู้บริหารแล้วนั้นควรมีแนวทางที่สามารถตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ โดยกระทำด้วยความเต็มใจและให้ความร่วมมือไม่ใช้การบังคับ ชูเชิญ และเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงต้องนำแรงจูงใจเข้ามาปรับใช้ ซึ่งต้องคำนึงถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เช่น การตระหนักรู้ในคุณค่าของตัวเอง การมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ การเสริมแรงที่เหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลในโรงเรียนและบุคลากรภายนอก การมีส่วนร่วมกับโรงเรียน หรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงกระตุ้นความต้องการทำงานของครู ที่สามารถเปลี่ยนความคิดของครูได้ แต่ต้องมีการสร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง (Kanyu Petcharaporn, 2563)

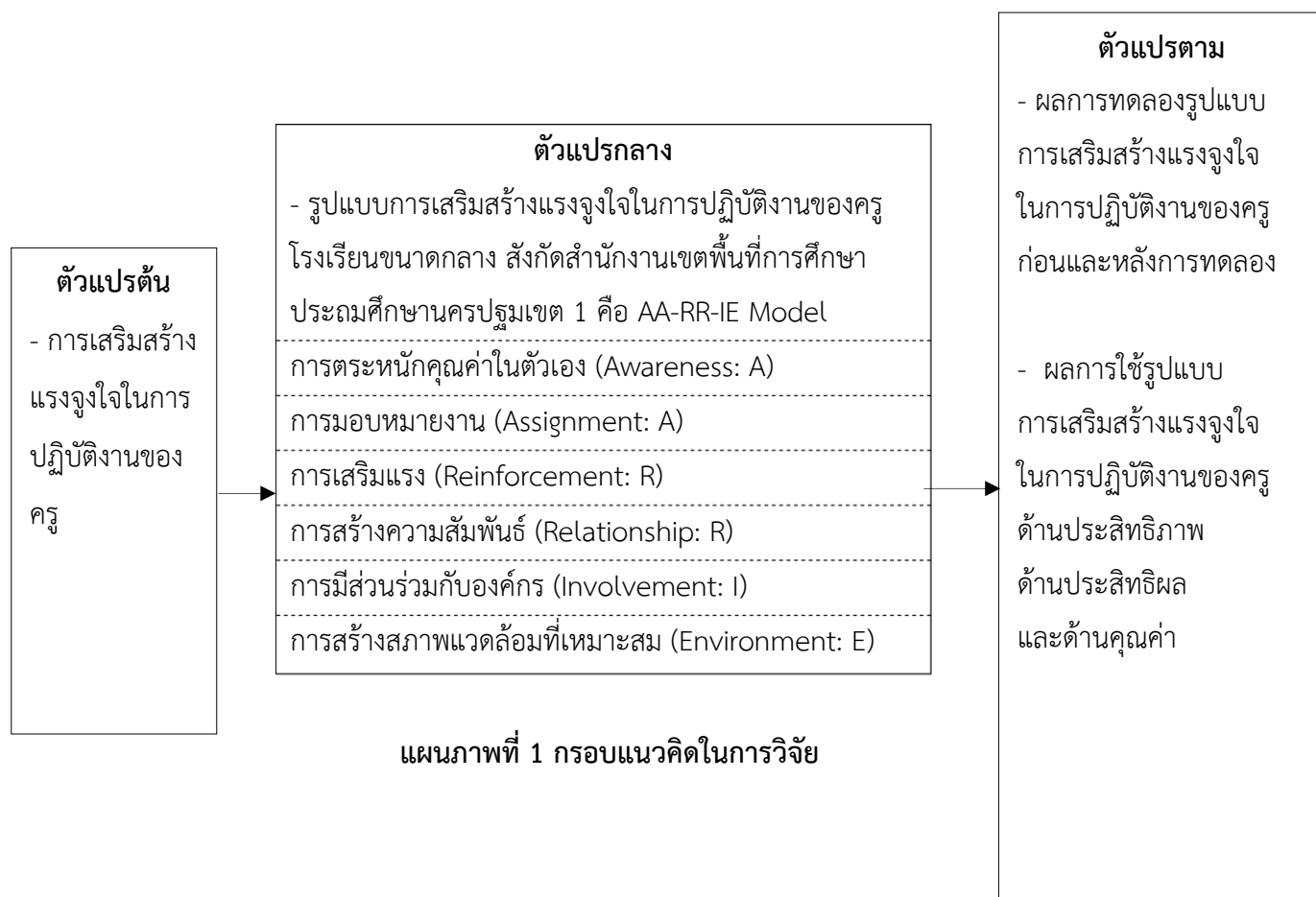
จากสภาพปัญหาดังกล่าว จำเป็นอย่างยิ่งที่ครูควรได้รับการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อันจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู จึงได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยคำนึงถึงบริบทความต้องการที่สามารถกระตุ้นการปฏิบัติงานของครูได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และวางแผนบริหารทรัพยากรของโรงเรียนขนาดกลาง อันจะส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหาร และการปฏิบัติงานของครูต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
2. เพื่อออกแบบและสร้างรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
3. เพื่อประเมินรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
4. เพื่อเปรียบเทียบผลการทดลองรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ระหว่างก่อนและหลังการทดลอง
5. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า

### การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ ความต้องการและความคาดหวังของมนุษย์ ได้แก่ ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's motivator-hygiene theory), ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory of Motivation) ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (Mc Celland's need theory), ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Theory of Needs) และทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's expectancy theory) ร่วมกับการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ งานวิจัยของวาสนา ม่วงแนม และงานวิจัยของปฎิภาณ เติระกุล ดำเนินการโดยอาศัยกระบวนการขั้นตอน AA-RR-IE Model ประกอบด้วย การตระหนักรู้คุณค่าในตัวเอง (Awareness) การมอบหมายงาน (Assignment) การเสริมแรง (Reinforcement) การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship) การมีส่วนร่วมกับองค์กร (Involvement) และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม (Environment) ศึกษาผลการทดลองรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ก่อนและหลังการทดลอง รวมถึงผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า ดังแผนภาพที่ 1



## วิธีดำเนินการวิจัย

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 68 โรง สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejci & Morgan, 2023) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 59 โรง และผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยการเลือกแบบเจาะจงโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างานบุคคล รวมทั้งสิ้น 118 คน ใช้โรงเรียนวัดสระสี่เหลี่ยมเป็นโรงเรียนปฏิบัติการทดลอง ซึ่งมีครูจำนวน 10 คน

เครื่องมือสำหรับการจัดเก็บข้อมูลมีทั้งหมด 7 ชุด ได้แก่

ชุดที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถาม 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's rating scales) (Likert, 1961)

ชุดที่ 2 แบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยใช้เครื่องมือการหาค่า IOC (Index of item Objective Congruence) ตามแนวคิดของโรวินลลี (Rovinelli, 1976) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน และการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1951) โดยเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนที่ไม่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

ชุดที่ 3 รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ผู้วิจัยออกแบบสร้างขึ้นเป็นนวัตกรรมในการศึกษา เรียกว่า “AA-RR-IE Model”

ชุดที่ 4 แบบประเมินรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยใช้เครื่องมือการหาค่า IOC (Index of item Objective Congruence)

ชุดที่ 5 แผนปฏิบัติการทดลองรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ประกอบด้วย กิจกรรม วัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินการ

ชุดที่ 6 แบบประเมินก่อนและหลังการทดลองตามแผนปฏิบัติการ จำนวน 15 ข้อ โดยประเมิน 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's rating scales)

ชุดที่ 7 แบบประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณค่า ในการใช้รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถาม 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's rating scales)

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตจากคณะสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลและทดลองใช้รูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น
2. ประสานงานกับสถานศึกษา เก็บข้อมูลและทดลองใช้รูปแบบกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1
3. จัดส่งแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ให้กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 59 โรงเรียน ในรูปแบบ Google form

4. ประชุมชี้แจงผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มทดลอง เพื่อสร้างความเข้าใจในการปรับใช้รูปแบบ
  5. ทดลองใช้รูปแบบตามแผนปฏิบัติการโดยใช้ระยะเวลา 1 ภาคเรียน ดำเนินการประเมินก่อนและหลังการทดลอง
  6. เก็บข้อมูลประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับผลของการใช้รูปแบบ ซึ่งประกอบด้วย ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า ของผู้บริหาร และครูในโรงเรียนทดลอง
- การวิเคราะห์ทางสถิติ ได้แก่
1. ความถี่ (Frequency) เพื่อแสดงข้อมูลจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถาม และผู้ให้ข้อมูลการทดลองครั้งนี้
  2. ร้อยละ (Percentage) เพื่อแสดงค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม และผู้ให้ข้อมูลการทดลองครั้งนี้
  3. ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) เพื่อหาระดับปัญหาเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
  4. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายความเบี่ยงเบน หรือการกระจายของข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม
  5. ค่าความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับเนื้อหา รายข้อ (IOC: Index of item Objective Congruence) เพื่อหาประสิทธิภาพของรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นและการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ
  6. ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (  $\alpha$ -coefficient) เพื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
  7. สถิติ t-test แบบกลุ่มเดียว (t-dependent) เพื่อเปรียบเทียบผลการทดลองรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ระหว่างก่อนและหลังการทดลอง
  8. เกณฑ์การพิจารณาค่าเฉลี่ย (Mean) เกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 และการพิจารณาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณค่า โดยใช้ค่าเฉลี่ยมาเทียบเคียงกับเกณฑ์ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's rating scales)

## ผลการวิจัย

**ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1**

จากการศึกษาสภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า สภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ ด้านการเสริมแรง ด้านการตระหนักคุณค่าในตัวเอง

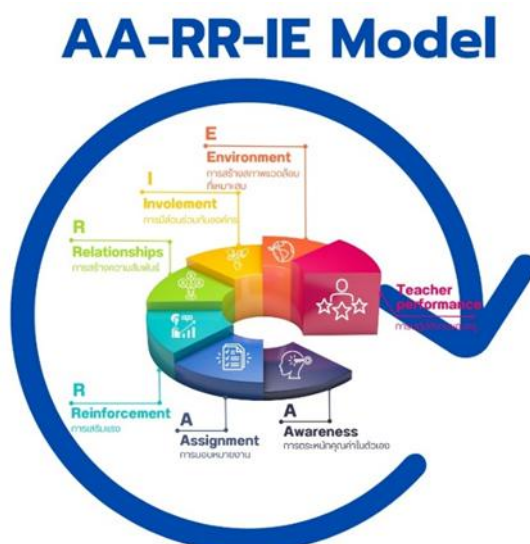
ด้านการมีส่วนร่วมกับองค์กร ด้านการมอบหมายงาน และด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 (n=118)

| ที่ | สภาพปัญหา                     | $\bar{x}$ | SD   | แปลผล |
|-----|-------------------------------|-----------|------|-------|
| 1   | การตระหนักคุณค่าในตัวเอง      | 2.25      | 0.70 | น้อย  |
| 2   | การมอบหมายงาน                 | 2.11      | 0.67 | น้อย  |
| 3   | การเสริมแรง                   | 2.28      | 0.58 | น้อย  |
| 4   | การสร้างความสัมพันธ์          | 2.46      | 0.50 | น้อย  |
| 5   | การมีส่วนร่วมกับองค์กร        | 2.24      | 0.49 | น้อย  |
| 6   | การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม | 2.05      | 0.55 | น้อย  |
| รวม |                               | 2.23      | 0.59 | น้อย  |

ตอนที่ 2 ผลการออกแบบและสร้างรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ผลการออกแบบและสร้างรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผู้วิจัยทำการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ ความต้องการและความคาดหวังของมนุษย์ ได้แก่ ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's motivator-hygiene theory), ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเกอร์เกอร์ (McGregor's Theory of Motivation), ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (Mc Celland's need theory), ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Theory of Needs) และทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's expectancy theory) ร่วมกับการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ งานวิจัยของวาสนา ม่วงนม และงานวิจัยของปฐวิภาณ เติระกุล ผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการเป็นกรอบความคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัยให้เหมาะกับบริบทของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เพื่อสังเคราะห์เป็นรูปแบบเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การตระหนักคุณค่าในตัวเอง (A: Awareness) 2) การมอบหมายงาน (A: Assignment) 3) การเสริมแรง (R: Reinforcement) 4) การสร้างความสัมพันธ์ (R: Relationship) 5) การมีส่วนร่วมกับองค์กร (I: Involvement) และ 6) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม (E: Environment) เมื่อสร้างรูปแบบตามกระบวนการดังกล่าว จึงตั้งชื่อรูปแบบนี้ว่า AA-RR-IE Model ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 AA-RR-IE Model

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

ผลประเมินรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ปรากฏว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นด้วยกับรูปแบบ โดยมีค่าความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ IOC 0.50

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการทดลองใช้รูปแบบระหว่างก่อนและหลังการทดลองการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

กลุ่มทดลองเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 10 คน มีค่าเฉลี่ยก่อนการทดลอง เท่ากับ 3.31 และหลังการทดลอง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.64 ผลการเปรียบเทียบการทดลองใช้รูปแบบระหว่างก่อนและหลังการทดลอง พบว่า ค่า t-value มีค่าเท่ากับ 16.276 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ค่าเฉลี่ยหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติที่ตั้งไว้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบกลุ่มทดลองระหว่างก่อนและหลังการทดลอง (n=10)

#### Paired Samples Statistics

|                | n  | Mean | Std. Deviation | t      | Sig. (2-tailed) |
|----------------|----|------|----------------|--------|-----------------|
| Pair 1 pretest | 10 | 3.31 | 0.24           | 16.276 | 0.00**          |
| posttest       | 10 | 4.64 | 0.16           |        |                 |

\*\* p-value  $\leq$  .01

## ตอนที่ 5 ผลการใช้รูปแบบด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล และด้านคุณค่า การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

ผลการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณค่าของรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผลปรากฏว่าภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านคุณค่า อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

### อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ ด้านการเสริมแรง ด้านการตระหนักคุณค่าในตัวเอง ด้านการมีส่วนร่วมกับองค์กร ด้านการมอบหมายงาน และด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจากการสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียนมีความสำคัญกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ และทำให้ครูตระหนักในคุณค่าของตนเอง ทำให้เกิดความอยากมีส่วนร่วมกับการที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวนีย์ ฤทธิธำพรหม, อรุสา พรหมทา และวรวรรณ อุบลเลิศ (Ritthaprom, Phromtha & Ubonlert, 2557) เศรษฐ สิมประดิษฐ์พันธ์ (Simpraditphan, 2560) เออร์วันดี (Irwandy, 2013) พอนน็อก, ทอร์สนีย์ และลอมบาร์ดี (Ponnock, Torsney & Lombardi, 2018) โอรินา, คิอุมิ และกีเอ่ (Orina, Kiumi & Githae, 2021) เป็นต้น

2. ผู้วิจัยออกแบบและสร้างรูปแบบโดยศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ ความต้องการและความคาดหวังของมนุษย์ ได้แก่ ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's motivator-hygiene theory), ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory of Motivation), ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (Mc Celland's need theory), ทฤษฎีความต้องการของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Theory of Needs) และทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's expectancy theory) ร่วมกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ งานวิจัยของวาสนา ม่วงนม และงานวิจัยของปฐิภาณ เติระกุล บุรณาการเป็นกรอบความคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัยให้เหมาะกับบริบทของโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 สังเคราะห์เป็นรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การตระหนักคุณค่าในตัวเอง (A: Awareness) 2) การมอบหมายงาน (A: Assignment) 3) การเสริมแรง (R: Reinforcement) 4) การสร้างความสัมพันธ์ (R: Relationship) 5) การมีส่วนร่วมกับองค์กร (I: Involvement) และ 6) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม (E: Environment) เมื่อสร้างรูปแบบตามกระบวนการดังกล่าว จึงตั้งชื่อรูปแบบนี้

ว่า AA-RR-IE Model ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับประเด็นปัญหาที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ สอดคล้องกับอานัส รุ่งวิทย์พันธ์ และชาวนี แก้วมโน (Rungwittayaphan & Kaewmano, 2560) หนึ่งฤทัย สายเมฆ และธัชชัย จิตรนันท์ (Saimek & Chittanan, 2563) เป็นต้น

3. ผลการประเมินรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยการใช้ค่าความสอดคล้องของรูปแบบกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) ปรากฏว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยค่าความสอดคล้อง (IOC) มีค่าระหว่าง 0.80–1.00 สอดคล้องกับแนวคิดของโรวินELLI (Rovinelli, 1977) ที่ระบุว่าค่า IOC เป็นการหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ในแบบประเมินโดยให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ข้อที่มุ่งวัดในแบบประเมิน ผู้เชี่ยวชาญจะลงความเห็นในแต่ละข้อคำถาม โดยให้คะแนนเป็น 1 หากเห็นว่าข้อคำถามดังกล่าวสามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ข้อนั้น ให้คะแนนเป็น 0 หากไม่มั่นใจว่าข้อคำถามดังกล่าววัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ข้อนั้น และให้คะแนนเป็น -1 หากเห็นว่าข้อคำถามดังกล่าววัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ข้อนั้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของรัสเน บัวสัน (Buason, 2563) ที่ระบุว่าการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถามแต่ละข้อ โดยใช้สูตรวิเคราะห์ค่า IOC ผลการวิเคราะห์หาค่า IOC 0.50 แสดงให้เห็นว่ามีข้อคำถามมีความตรงเชิงเนื้อหา นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ที่นำมาทดลองใช้มีความเหมาะสมกับการนำไปใช้ในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีโครงสร้าง องค์ประกอบ และรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบที่ชัดเจน เข้าใจง่ายด้วยภาษาที่เหมาะสม มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจนสามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษาตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีความคุ้มค่า และเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดคุณภาพกับผู้เรียนและเกิดการพัฒนาด้านการปฏิบัติงานของครู

4. ผลการนำรูปแบบ ไปทดลองใช้ มีผลก่อนการทดลองและหลังการทดลอง พบว่า ผลหลังการทดลองใช้รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่า  $t$  - test สูงกว่าผลก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องจาก ครูที่เป็นกลุ่มทดลองมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติกิจกรรมได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ มีความพร้อมในการให้ความร่วมมือ กิจกรรมที่นำมาปฏิบัติทดลองมีขั้นตอนที่ชัดเจน ผลจากการทดลองมีประโยชน์ เป็นผลดีต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งรูปแบบมีความเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน ถูกต้องตามหลักการ รวมถึงเป็นประโยชน์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และโรงเรียน ซึ่งเกิดการเรียนรู้และพัฒนา ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น อันเป็นผลมาจากการใช้รูปแบบ AA-RR-IE Model จึงทำให้เห็นว่าเป็นรูปแบบที่มีความน่าเชื่อถือ และถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับวาสนา ม่วงแนม (Muangnam, 2560) แสดงให้เห็นว่ากลุ่มทดลองได้มีการเรียนรู้จากการปฏิบัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูทั้ง 6 ด้าน ทำให้ผลการทดลองใช้หลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้

5. ผลการใช้รูปแบบในด้านประสิทธิภาพภาพรวมระดับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากเป็นรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูโดยตรง มีความคุ้มค่า เป็นประโยชน์ มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน อีกทั้งยังมีวัตถุประสงค์ ขั้นตอนที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวชิรวัชร งามละม่อม (Ngamlamom, 2558) เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ (Udomthanatheera, 2562) และธเนตรตรี รัตนเรืองยศ (Rattanuangyot, 2564) ด้านประสิทธิผลภาพรวมระดับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการเสริมสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงกระตุ้นความอยากทำงานของครู ที่สามารถเปลี่ยนความคิดจากจำใจทำเป็นความคิดเต็มใจทำ อีกทั้งกระบวนการของรูปแบบมีการเน้นที่การมีส่วนร่วมขององค์กร การปกครองของผู้บริหาร ให้สวัสดิการกับครู และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ซึ่งกระบวนการข้างต้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีความสอดคล้องกับแนวคิดของเกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ (Udomthanatheera, 2562) นิราภัย จันทร์สวัสดิ์ (Chansawas, 2562) กับธเนตรตรี รัตนเรืองยศ (Rattanuangyot, 2564) และด้านคุณค่าภาพรวมระดับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากเป็นรูปแบบที่สามารถนำมาแก้ปัญหาการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนได้จริง ทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีระหว่างครู ผู้บริหาร และบุคลากรในการบริหารสถานศึกษา แต่เนื่องจากกระบวนการการเสริมสร้างแรงจูงใจนั้นไม่เพียงแต่นำมาทดลองใช้เพียงอย่างเดียว ยังต้องคำนึงถึงความต้องการของแต่ละบุคคล เนื่องจากบุคลากรในสถานศึกษาไม่สามารถใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับทุกคนได้ ดังนั้นผู้บริหารตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดคุณค่าสูงสุดต่อสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงเป้าหมายของสถานศึกษา จึงควรประกาศเป็นนโยบายเพื่อนำมาสู่การปฏิบัติ สร้างความตระหนัก ความเข้าใจ ความร่วมมือกับทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อันเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวันชัย ประชาเรืองวิทย์ (Pracharuangwit, 2556) อรัญญา เชาวลิท และทีมงาน (Chaowalit and team, 2563) และสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) (สรพ.) (2561)

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการสำรวจปัญหาเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผู้บริหารควรมีการยกย่องหรือให้รางวัลหรือประกาศนียบัตรเมื่อครูมีผลงานหรือผลการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จหรือดีเด่น ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับบุคลากรในโรงเรียน และความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน อีกทั้งควรสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

2. จากรูปแบบที่พัฒนาขึ้นคือ AA-RR-IE Model ควรได้รับการปรับปรุงพัฒนาตามลำดับ ดังนี้ ด้านการตระหนักคุณค่าในตัวเอง ควรส่งเสริมให้ครูเกิดความเข้าใจในจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนาของตนเองและผู้อื่น ด้านการมอบหมายงาน ควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล โดยการสอบถามความสมัครใจ ด้านการเสริมแรง ควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในโรงเรียน ด้านการสร้าง

ความสัมพันธ์ ควรส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายโดยการจัดกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน ด้านการมีส่วนร่วมกับองค์กร ควรส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม

ในความรับผิดชอบกับสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เพื่อให้ครูและบุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดีกับโรงเรียน และด้านการสร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม ควรใส่ใจกับสุขภาพจิตของครูและบุคลากร จึงควรนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมาเป็นนวัตกรรมในการบริหารสถานศึกษา

3. จากค่าการประเมินด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณค่า แม้ว่าจะอยู่ในระดับมากที่สุดแล้ว แต่ยังสามารถพัฒนารูปแบบให้กลายเป็นนวัตกรรมหรือการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งควรพัฒนา AA-RR-IE Model ให้สอดคล้องกับนโยบาย

การบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็นแบบอย่างที่ดีต่อสถานศึกษาอื่น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาพัฒนากระบวนการหรือขั้นตอนในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอื่นที่นอกเหนือจากบุคลากรครู หรือสถานศึกษาอื่น

2. ควรศึกษาวิจัยผลการนำรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูนำไปใช้กับหน่วยงาน สถาบันอื่น ๆ ที่มีบริบทแตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

3. ควรศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่องจนทำให้ได้รูปแบบที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้านการสร้างความสัมพันธ์ และด้านการมีส่วนร่วมกับองค์กร

## References

- Ministry of Education. (2022). Policy and focus of the Ministry of Education, fiscal year 2022.
- Kanyu Petcharaporn. (2020). Learning theory. Unpublished document, Faculty of Education, Suan Sunandha University, Bangkok, Thailand.
- Kiattipong Udomthanateera. (2022). BA Participative Management (The Participative Management). Retrieved 5 September 2023, from <https://www.iok2u.com/article/business-administrator/ba-the-participative-management>
- Thanettri Rattanaruangyot. (2021). How are efficiency and effectiveness different - what are the KPIs? Retrieved on 12 September 2023, from <https://thaiwinner.com/efficiency-effectiveness/>
- Niraphai Chansawat. (2019). Efficiency (Efficiency) VS Effectiveness (Effectiveness). Retrieved 6 August 2023, from <https://th.linkedin.com/pulse/efficiency-efficiency-vs-effectiveness-niraphai-jansawat>

- Patiphan Hetrakul. (2018). Motivation model for teachers' work performance in private kindergartens in Bangkok. (Doctoral degree thesis). University of Phayao, Phayao.
- Pattana Thongkam. (2019). How do 4.0 teachers increase their potential? Retrieved on 27 August 2023, from <https://www.phatthalung1.go.th/teachers-4-0-enhance their potential/>
- Rattana Buasan. (2020). Research and development of educational innovation (2). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Wachirawat Ngamlamom. (2015). Concept of efficiency theory. Retrieved 12 September 2023, from [http://learningofpublic.blogspot.com/2015/09/blog-post\\_51.html](http://learningofpublic.blogspot.com/2015/09/blog-post_51.html)
- Wanchai Pracharungwit. (2013, 21 July). The word Value, which means "value". [Facebook post]. Retrieved on 6 August 2023, from <https://web.facebook.com/coachwanchai/posts/570773702980427/>
- Wassana Muangnam. (2017). Model for enhancing motivation for effective work performance of civil servant teachers under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office, Area 11. Journal of Educational Research, Faculty of Education, Srinakharinwirot University, 11(2), 136.
- Sawet Simpraditpan. (2017). A study of teachers' work motivation in schools under the office Surat Thani Primary Educational Service Area 1. (Master's Thesis). Surat Thani Rajabhat University, Surat Thani.
- Healthcare Quality Accreditation Institute (Public Organization) (Public Organization). (2018). 19th HA National Forum
- Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office, Area 1. (2022). Retrieved on 24 July 2023, from <https://sites.google.com/esanpt1.go.th/online-train/>
- Office of the Secretariat of the Education Council. (2019, 7 September). Important problems of teacher professional development today. [Facebook]. Retrieved on 24 July 2023 from <https://www.facebook.com/TEPThaiEDU/photos/a.514488165619031/873888976345613/?type=3>
- Suwanee Ritthaprom, Urasa Promtha and Worawan Ubonlert (2014). A study of teachers' performance motivation in schools under the Maha Sarakham Provincial Administrative Organization. M.M. (Humanities and Social Sciences), 8(1), 181.

- Nuengruthai Saimek and Thatchai Jitnan. (2020). Development of guidelines for enhancing motivation in the work of teachers under the Yasothon Primary Educational Service Area Office, District 1. Mahachulana Nakornrat, 7(7), 332.
- Aranya Chawalit and team. (2020). Find your own value and the value of others. Retrieved 12 September 2023, from [http://wachira.ppho.go.th/web\\_wachira/knowledge\\_file/20200908101129\\_16.pdf](http://wachira.ppho.go.th/web_wachira/knowledge_file/20200908101129_16.pdf)
- Anas Rungwittayaphan and Chaowani Kaewmano. (2017). Guidelines for enhancing motivation in the work of civil servant teachers in small schools. Under the Songkhla Primary Educational Service Area Office, Area 1. Hat Yai National and International Academic Conference, (13), 1628-1629.
- Alderfer, C. P. (1972). Existence relatedness and growth. New York: Free.
- Herzberg, F. (1967). The motivation of work (2nd ed.). New York: John Wiley.
- Irwandy. (2013). Assessing the Role of Motivation on Teacher Performance: Case Study in Indonesia. International Journal of Education & Literacy Studies, 2(2), pp. 90-95.
- McClland, D. C. (1962). Business drive and national achievement. Boston: Harvard Business School.
- McGregor, D. (1960). The Human side of Enterprise. New York: McGraw-Hill.
- Orina, J. Kiumi, J. and Githae, P. (2021). Determinants of teachers' motivation and professional development in public secondary schools in Kenya. International Journal of Educational Administration and Policy Studies, 14(1), pp. 46-52.
- Ponnock, A. Torsney, B. and Lombardi, D. (2018). Motivational Differences Throughout Teachers' Preparation and Career. New Waves Educational Research & Development, 21(2), pp. 26-45.
- Vroom, H. H. (1964). Working and motivation. New York: John Willy and Sons.