



การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8



โดย
นางสาวนพัชฎ์ ฉิดจันทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

PERSONNEL MANAGEMENT AND JOB MOTIVATION OF TEACHER IN SCHOOL
UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 8



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2021

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
โดย	นวพัชญ์ ฉีดจันทร์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์)

61252320 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล / แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นางสาว นวพัชญ์ ฉิดจันทร์: การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 48 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงานโรงเรียน จำนวน 1 คน 3) ครู จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 192 คน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนตามแนวทางของคาสเด็ทเทอร์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามแนวทางของเฮอร์ซเบิร์ก เมาส์เนอร์ และ สไนเดอร์แมน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) ด้านการพัฒนา 3) ด้านการคัดเลือก 4) ด้านการนำเข้าสู่งาน 5) ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน 6) ด้านความต่อเนื่อง 7) ด้านข้อมูลสารสนเทศ 8) ด้านการวางแผนกำลังคน 9) ด้านการเจรจาต่อรอง 10) ด้านการสรรหา และ 11) ด้านสิ่งตอบแทน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน 2) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 3) ด้านความก้าวหน้าในงาน 4) ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน 5) ด้านสถานะทางอาชีพ 6) ด้านนโยบายในการบริหารงาน 7) ด้านวิธีการบังคับบัญชา 8) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 9) ด้านความรับผิดชอบ 10) ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว 11) ด้านเงินเดือน 12) ด้านความสำเร็จ 13) ด้านลักษณะของงาน 14) ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต 15) ด้านการยอมรับนับถือ และ 16) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

3. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

61252320 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : Personnel Management / Job Motivation

MISS NAWAPHAT CHEEDCHAN : PERSONNEL MANAGEMENT AND JOB MOTIVATION OF TEACHER IN SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 8 THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR SAKDIPAN TONWIMONRAT, Ph.D.

The purposes of this research were to identify : 1) Personnel management of school under the Secondary Education Service Area Office 8 2) job motivation of teacher in school under the Secondary Education Service Area Office 8 and 3) the relationship between Personnel management of school and job motivation of teacher in school under the Secondary Education Service Area Office 8. The samples were 48 schools under the Secondary Education Service Area Office 8. The respondents in each school were a school administrator/an acting school administrator, and teacher, in total of 192 persons. The instrument employed for data collection was a questionnaire about Personnel management of school based on Castetter concept and job motivation of teacher based on Herzberg , Mausner and Snyderman. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Person Product Moment Correlation Coefficient.

The research findings were as follows:

1. The Personnel management of school under the Secondary Education Service Area Office 8 as a whole and an individual, were at a high level. The arithmetic mean ranking from maximum to minimum were as follows ; 1) Appraisal 2) Development 3) Selection 4) Induction 5) Security 6) Continuity 7) Information 8) Manpower 9) Negotiation 10) Recruitment and 11) Compensation

2. The job motivation of teacher in school under the Secondary Education Service Area Office 8 as a whole and an individual, were at a high level. The arithmetic mean ranking from maximum to minimum were as follows ; 1) Interpersonal Relations with superior 2) Interpersonal Relations with peers 3) Advancement 4) Job Security 5) Status 6) Company policy and administration 7) Supervision technical 8) Interpersonal Relations with subordinate 9) Responsibility 10) Personal Life 11) Salary 12) Achievement 13) Work Itself 14) Possibility of Growth 15) Recognition and 16) Working Conditions

3. The Personnel management of school and job motivation of teacher in school under the Secondary Education Service Area Office 8. The overall were found to correlated as a high level and 0.01 level of statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “ การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ” นี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับการอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนเสร็จสมบูรณ์ และคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุนและให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุวรี ญาณปริชาเศรษฐ อาจารย์ประจำภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ดร.ณัชชาธิย์ โรจน์บุญยฤทธิ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ กลุ่มแผนงานสำนักงาน กศน. กระทรวงศึกษาธิการ ดร.เกศสุดา เนรมิตธนไพศาล ผู้อำนวยการโรงเรียนบางแพปฐมพิทยา ดร.ประกิต สิงห์ทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนเจ็ยรวนหน่ออุทิศ 4 นายไชยวัฒน์ อารีโรจน์ ครูชำนาญการ โรงเรียนวิสุทธรังษี ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ โดยให้คำแนะนำ แก้ไข เพื่อปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนครูผู้สอน และบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการทดลองเครื่องมือวิจัย ตอบแบบสอบถามและให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษารุ่นที่ 37 ทุกท่านที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือให้แก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมาและขอขอบคุณครอบครัวที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดจนนำมาซึ่งความสำเร็จในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

นวพัชญ์ ฉิดจันทร์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	15
การบริหารงานบุคคล.....	15
ความหมายของการบริหารงานบุคคล	15
วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล.....	18
หลักการบริหารงานบุคคล.....	19
หน้าที่การบริหารงานบุคคล	22

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	33
ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	33
ความสำคัญของแรงจูงใจ.....	35
ประเภทของแรงจูงใจ	36
องค์ประกอบของแรงจูงใจ.....	38
หลักการเกี่ยวกับแรงจูงใจ	40
ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก เมาสเนอร์ และ สไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman)	41
ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเกรเกอร์.....	45
ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory).....	46
ทฤษฎีแรงจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์	47
ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคิลแลนต์ (Achievement Motivation)	48
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8	49
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.....	52
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	56
งานวิจัยในประเทศ.....	56
งานวิจัยต่างประเทศ.....	65
สรุป	69
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	71
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	71
ระเบียบวิธีวิจัย	72
แบบแผนการวิจัย	72
ประชากร	73

กลุ่มตัวอย่าง.....	73
ผู้ให้ข้อมูล.....	73
ตัวแปรที่ศึกษา	74
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	78
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	79
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	80
สรุป.....	82
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	84
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.....	85
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.....	97
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.....	115
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	119
สรุปผลการวิจัย.....	119
การอภิปรายผล	121
ข้อเสนอแนะ	130
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	130
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	131
รายการอ้างอิง	132
ภาคผนวก.....	139

ภาคผนวก ก	หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจ เครื่องมือ	140
ภาคผนวก ข	ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC).....	143
ภาคผนวก ค	หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย และรายชื่อโรงเรียนที่ขอตกลงเครื่องมือ	149
ภาคผนวก ง	ค่าความเชื่อมั่นจากการทดลองใช้เครื่องมือ	152
ภาคผนวก จ	หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อโรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง	159
ภาคผนวก ฉ	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	163
ประวัติผู้เขียน	173



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางแสดงขนาดโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8	52
ตารางที่ 2 ตารางแสดงข้อมูลโรงเรียน จำนวนนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา 8	53
ตารางที่ 3 ตารางแสดงประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามจังหวัด	74
ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	84
ตารางที่ 5 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8	86
ตารางที่ 6 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการวางแผนกำลังคน	87
ตารางที่ 7 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการสรรหา	88
ตารางที่ 8 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการคัดเลือก	89
ตารางที่ 9 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน	90
ตารางที่ 10 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	91
ตารางที่ 11 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการพัฒนา	92
ตารางที่ 12 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านสิ่งตอบแทน	93
ตารางที่ 13 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความต่อเนื่อง	94

ตารางที่ 27 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ..	108
ตารางที่ 28 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	109
ตารางที่ 29 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านวิธีการบังคับบัญชา.....	110
ตารางที่ 30 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านนโยบายในการบริหารงาน	111
ตารางที่ 31 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน..	112
ตารางที่ 32 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	113
ตารางที่ 33 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน..	114
ตารางที่ 34 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม	116

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	11
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	13
แผนภูมิที่ 3 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ	38
แผนภูมิที่ 4 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบความถี่ของปัจจัยที่พึงพอใจและไม่พึงพอใจ	45
แผนภูมิที่ 5 แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) , แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ,เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) และแมคเคลแลนด์ (McClland).....	49



บทที่ 1

บทนำ

สังคมไทยในปัจจุบันอยู่ในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความก้าวหน้าของเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูลที่ไร้ขีดจำกัดทำให้การพัฒนาวิทยาการและเทคโนโลยีเกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การปรับตัวให้ทันต่อกับภาวะการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญและเร่งดำเนินการปรับปรุงด้านต่างๆอย่างเร่งด่วน การพัฒนาระบบราชการเป็นหนึ่งในกลไกที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามที่ปรากฏในยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556-2561 ซึ่งเป็นประเด็นในยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (ยุทธศาสตร์หลัก) ภาครัฐมีความทันสมัย ภาครัฐสามารถปรับตัวได้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่าเทียบได้กับมาตรฐานสากล สามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น และทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต¹ การพัฒนาคุณภาพการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีคุณภาพมีกระบวนการบริหารงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับยุคสมัยที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อน โดยการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษามีกลยุทธ์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มที่มีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้การศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีทักษะที่เหมาะสมและมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์²

บุคลากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร การบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะต่างๆที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องมีความสามัคคีในองค์กร มีความร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเปรียบเทียบทรัพยากรในการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย บุคลากร เงิน เครื่องมือ และการจัดการ ถือว่าบุคลากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดในการแข่งขันทางธุรกิจ หากองค์กรมีทรัพยากรด้านอื่นๆเหมือนกันแต่มีบุคลากรที่มีคุณภาพแตกต่างกันจะส่งผลให้ผลการ

¹สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2556-พ.ศ.2561** (กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย, 2556), 8-9.

² จินดารัตน์ แยมวงษ์, “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), 7.

ดำเนินงานแตกต่างกัน การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการบริหารที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก บุคลากรเป็นกำลังหลักในการดำเนินงานบริหารจัดการองค์กรในด้านต่างๆ การบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพจะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆบรรลุตามเป้าหมายองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีคุณภาพและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพนั้น ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น ระบบโครงสร้างการบริหารงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กร และสมรรถนะของผู้บริหาร นอกจากนี้การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรยังเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานหรือดำเนินงานต่างๆขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรภายในองค์กร ทำให้บุคลากรมีกำลังใจ มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการศึกษาในปัจจุบันต้องตอบสนองจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่กำหนดความมุ่งหมายในการจัดการศึกษาว่าต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ยึดหลักการจัดการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง³ โดยมีหลักในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 ได้กำหนดหลักการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายและความหลากหลายในทางปฏิบัติ ให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้มีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด จากบทบัญญัติในกฎหมายดังกล่าวได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศเป็นอย่างมาก ทั้งการมอบอำนาจในระดับสถานศึกษา และมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจาย อำนาจการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง⁴

³ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542,” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 3-4.

⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัยและพัฒนา รูปแบบกลไกส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา (กรุงเทพฯ: พรึกหวนกราฟฟิค, 2555), ก.

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ตั้งแต่กระบวนการจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน การพัฒนาบุคลากร จนกระทั่งการออกจางาน ซึ่งการที่บุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจะต้องพัฒนาบุคลากรของตนให้มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวต้องพัฒนาคู่ขนานไปพร้อมกันทั้งบุคลากรและองค์กรผ่านกระบวนการเรียนรู้ งาน การฝึกอบรมให้สามารถปฏิบัติงานได้และการพัฒนาสายงานอาชีพ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงความสามารถในการทำงานของบุคลากรทั้งในฐานะปัจเจกบุคคลและกลุ่ม เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุถึงเป้าหมายที่บุคลากรและองค์กรได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายเพียงใดขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของบุคลากรในองค์กรควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถของผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์กร โดยเป็นผู้ประสานความต้องการของบุคลากร ความต้องการของงาน และความต้องการขององค์กร ในการบริหารองค์กรถ้าหากขาดผู้นำยอมทำให้องค์กรดำเนินกิจกรรมต่างๆด้วยความยากลำบาก เกิดความวุ่นวายสับสน ขาดการประสานงานในการดำเนินงาน และเกิดความขัดแย้งภายในองค์กร ส่งผลให้การบรรลุเป้าหมายขององค์กรล่าช้าหรือไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการบริหารงาน เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดความศรัทธาในหน่วยงาน เกิดความเสียสละเพื่อการปฏิบัติงาน⁵ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นคุณลักษณะอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักการกระจายอำนาจในการบริหารงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สามารถเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในองค์กรได้ ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจบุคลากร และมีความสามารถในการใช้เทคนิคโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงควรมีความรู้ ความเข้าใจในด้านการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบุคลากรและเป้าหมายองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

⁵ ปราณี คาคการณ์ไกล, “การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 2.

ปัญหาของการวิจัย

การพัฒนาบุคลากรในระดับองค์กรมีแนวโน้มที่ต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ทั้งในด้าน เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมซึ่งจะเห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงในด้านนวัตกรรมที่เกิดขึ้น จากสังคมสารสนเทศ ซึ่งทำให้เกิดองค์การแบบสมัยใหม่ที่ได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสร้างกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและคล่องตัวมากขึ้น จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นผลให้องค์กรต่างๆ ต้องปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการเคลื่อนไหวของสังคมในรูปแบบใหม่ ดังนั้นองค์การต่างๆ จึงจำเป็นต้องสร้างความพร้อมในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร และศักยภาพขององค์การที่จะสามารถอยู่รอดได้ สิ่งสำคัญของการบริหารบุคคลในทิศทางใหม่จึงควรมุ่งเน้นไปที่การสร้างสรรค การพัฒนาทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรโดยเน้นทักษะด้านการเรียนรู้ระดับบุคคล เรียนรู้ระดับกลุ่ม และเรียนรู้ระดับองค์การเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน⁶ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลเกิดความคล่องตัว อีสรระภายใต้กฎระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งได้รับการยกย่องและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ⁷

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับต้องปรับปรุง เนื่องจากครูสอนไม่ตรงตามวุฒิ มีภาระกิจมาก การขาดแคลนอัตรากำลังครู⁸ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงปัญหาด้านความต่อเนื่องในการบริหารงานบุคคล ในการดำเนินการแก้ปัญหาต่างๆของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการขาดงาน การลางาน การจัดหาบุคลากรเข้าแทน การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การลาออก การหมดสัญญาจ้าง และการเกษียณอายุราชการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดมีบทบาทหน้าที่ในการจัดระบบในการวางแผนการดำเนินงานในด้านการวางแผนอัตรากำลัง การบริหารอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

⁶ สุพจน์ อินทหว่างและคณะ, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์: Human Resource Management** (พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2556), 81.

⁷ ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 5 (ชลบุรี: มนตรี, 2557), 106.

⁸ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8, **แผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2564**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://www.sesao8.go.th/sesao/o28>

ศึกษา จากสถานศึกษาที่มีอัตรากำลังครูเกินเกณฑ์ไปยังสถานศึกษาที่มีอัตรากำลังครูต่ำกว่าเกณฑ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เนื่องจากครูเป็นกุญแจสำคัญในการออกแบบและจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียน ครูที่มีทัศนคติที่ดี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะทุ่มเทแรงกายใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ โดยในปัจจุบันปัญหาหนี้สินของข้าราชการครู เป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของครูเป็นอย่างมาก จากรายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูจังหวัดกาญจนบุรี ประจำปี 2561 พบว่า ข้าราชการครู มีภาระหนี้สินเงินกู้รวมทั้งหมด 9,269,854,128.02 บาท⁹ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงภาระหนี้สินที่มีจำนวนมาก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ และการดำรงชีวิต ทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว นอกจากนี้จากรายงานการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ในปีงบประมาณ 2563 มีการดำเนินการย้ายผู้บริหาร มีจำนวน 55 ราย¹⁰ ซึ่งโรงเรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตำแหน่งของผู้บริหารบ่อยๆ อาจส่งผลกระทบต่อนโยบายในการบริหารงาน ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบาย ระบบการบริหารจัดการขาดความชัดเจน ครูมีภาระงานเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากต้องปรับเปลี่ยนระบบการทำงานไปตามนโยบายของผู้บริหาร ซึ่งอาจส่งผลให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านนโยบายในการบริหารงาน

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

⁹ สหกรณ์ออมทรัพย์ครูกาญจนบุรี จำกัด, “รายงานประจำปี 2561 สหกรณ์ออมทรัพย์ครูกาญจนบุรี,” 15 ธันวาคม 2561.

¹⁰ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8, รายงานการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ประจำปีงบประมาณ 2564, เข้าถึงเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก <https://www.sesao8.go.th/sesao/o28>

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8
2. เพื่อทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

ข้อคำถามของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 อยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8 อยู่ในระดับใด
3. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับปานกลาง
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับปานกลาง
3. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบของการศึกษางานโดยนำแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออส ไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่กล่าวถึงองค์กระบวนเปิดว่าประกอบด้วยกระบวนการภายใน องค์การซึ่งมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยระบบจะรับปัจจัยนำเข้า (Inputs) จาก

สิ่งแวดล้อมเข้าสู่กระบวนการแปลงสภาพ (Transformation Process) ซึ่งเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ให้กลายเป็นผลผลิต (Outputs) ที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Environment) ทั้งภายในและภายนอก และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา โดยองค์ประกอบทั้งสามส่วนจะมีความสัมพันธ์กัน¹¹

ในงานวิจัยนี้ปัจจัยนำเข้าไปในระบบการศึกษา คือ องค์ประกอบที่เกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษาที่นำเข้าสู่ระบบ ได้แก่ นโยบายการจัดการศึกษา ทรัพยากรบุคคล เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ทรัพยากรที่ใช้ดำเนินการ ได้แก่ เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (material) และการจัดการ (management) โดยปัจจัยดังกล่าวจะถูกแปลงสภาพโดยกระบวนการของการบริหารซึ่งประกอบด้วย กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศให้ได้มาซึ่งผลผลิต คือ ประสิทธิภาพนักเรียน ครู ระเบียบข้อบังคับ โดยมีข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปสู่ปรับปรุงแก้ไข ซึ่งอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อม การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และภูมิศาสตร์

การบริหารงานบุคคลเป็นการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสมาชิกในองค์กร พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คาสเต็ตเทอร์ (Cattetter) เสนอแนวคิดว่า บทบาทของการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 11 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) 6) การพัฒนา (Development) 7) สิ่งตอบแทน (Compensation) 8) ความต่อเนื่อง (Continuity) 9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) 10) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 11) ข้อมูลสารสนเทศ (Information)¹² เดสเลอร์ (Gary Dessler) ได้กำหนดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 8 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผนและการสรรหาบุคคล 2) การทดสอบและการคัดเลือกบุคลากร 3) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ค่าตอบแทนบุคลากร 6) การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม 7) การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม 8)

¹¹ Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts ad Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 20-22.

¹² William B. Cattetter, **The Personnel Function in Educational Administration**, 2th ed. (New York : Macmilliam Publishing Company, 1976), 91-494.

การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ¹³ มอนดี้ และโนว์ (Mondy and Noe) ได้กำหนดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) การจัดหาบุคลากร (Staffing) 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) 3) ผลตอบแทนและผลประโยชน์ (Compensation and Benefit) 3) ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) 4) แรงงานสัมพันธ์และลูกจ้าง (Employee and Labor Relations) ¹⁴ เมทิส และแจ๊คสัน (Mathis and Jackson) ได้ระบุกระบวนการและขั้นตอนการบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (staffing) 2) การบริหารไหวพริบ (talent management) 3) การให้รางวัล (totalreward) 4) การบริหารงานความเสี่ยงและการปกป้องรักษาบุคคล (risk management and workerprotection) 5) ความสัมพันธ์ของพนักงานหรือลูกจ้าง (employee and labor relations) 6) การวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (strategic human resource planning) และ 7) การให้โอกาสในงานอย่างเท่าเทียม (equal employment opportunity)¹⁵ เบร์นาดีน (Bernadine) ได้กล่าวถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลมี 5 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) การจัดรูปแบบองค์กร 2) การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน 3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน 4) การฝึกอบรมและพัฒนา 5) รางวัลและสิทธิประโยชน์ ¹⁶ แจ๊คสัน ชูลเลอร์ และเวอร์เนอร์ (Jackson, Schuler and Werner) ได้ระบุ กิจกรรมของการบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 11 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนบริหารงานบุคคลเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (human resource planning for alignment and change) 2) การวิเคราะห์งานและกำหนดรูปแบบสมรรถนะ (job analysis and competency modeling) 3) การสรรหาและรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่มีคุณภาพ (recruiting and retaining quality employees) 4) การคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานและองค์กร (selecting employees to fit the job and organization) 5) การฝึกงานและพัฒนาให้ทัดเทียมการแข่งขันในงาน (training and developing a competitive

¹³ Gary Dessler, **A Framework for Human Resource Management**, 2th ed. (United states of Amarica Pearson Education, Upper Saddle River. New Jersey, 2002), 19 - 20.

¹⁴ Wayne R. Mondy and Robert M. Noe, **Human Resouce Management** (New Jersey: Upper saddle river, 2005), 4-7.

¹⁵ Robert L. Mathis and John H. Jackson, **Human Resource Management**, 12th ed. (Cincinnati, Ohio: Thomson South-Western Publishers, 2008), 7.

¹⁶ John H. Bernadine, **Human Resource Management an Experiential Approach**, 5th ed. (Singapore: Mcgraw-hill, 2009), 9-10.

workforce) 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (conducting performance management) 7) การพัฒนาวิธีการให้สิ่งตอบแทน (developing an approach to total compensation) 8) การใช้วิธีการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ (using performance-based pay to achieve strategic objectives) 9) การจัดหาสวัสดิการและบริการ (providing benefits and services) 10) การยกระดับความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยในสถานที่ทำงาน (promoting workplace safety and health) 11) การจัดตั้งสหภาพแรงงานและการเจรจาต่อรอง (unionization and collective bargaining) ¹⁷

สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมต่างๆตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานนั้น เฮอร์ซเบิร์ก เมาสเนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman) เสนอแนวคิดว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จ (Achievement) 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะของงาน (Work Itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และ 5) ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) 2. ปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors) ประกอบด้วยปัจจัย 11 ประการ ได้แก่ 1) เงินเดือน (Salary) 2) โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) 3) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with subordinate) 4) สถานะทางอาชีพ (Status) 5) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with superior) 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with peers) 7) วิธีการบังคับบัญชา (Supervision technical) 8) นโยบายในการบริหารงาน (Company policy and administration) 9) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) 10) ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) 11) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security) ¹⁸

แมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y) ได้เสนอทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยแบ่งพฤติกรรมมนุษย์เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ทฤษฎี X และ 2) ทฤษฎี Y ¹⁹ มาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory) ได้เสนอทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น โดยอธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์

¹⁷ Susan E. Jackson, Randall S. Schuler, and S. Werner, *Managing human resources*, 10th ed. (Mason, OH: South-western Cengage Learning, 2009), 16-17.

¹⁸ Frederick Herzberg, Barnard Mausner, and Barnard Snyderman, **The Motivation to work**, 2th ed. (New York : John Willey and Sons, 1959), 113-119.

¹⁹ Douglas McGregor, **The Human Side of Enterprise** (New York: McGraw – Hill Book, 1960), 33-48.

ว่าจะมีความต้องการเป็นลำดับขั้น 5 ขั้น ได้แก่ 1) ความต้องการทางร่างกาย (physiological Needs) 2) ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and Security Needs) 3) ความต้องการสังคม (Social Needs) 4) ความต้องการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) 5) ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน (Self-Actualization Needs)²⁰ แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้เสนอทฤษฎี ERG โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ความต้องการดำรงชีวิต (Existence Needs) หรือ E 2) ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness Needs) หรือ R 3) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) หรือ G²¹ แมคคิลแลนด์ (Achievement Motivation) ได้แบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement : nAch) 2) ความต้องการความรักและความผูกพัน (need for affiliation : nAff) 3) ความต้องการอำนาจ (need for power : nPow)²²



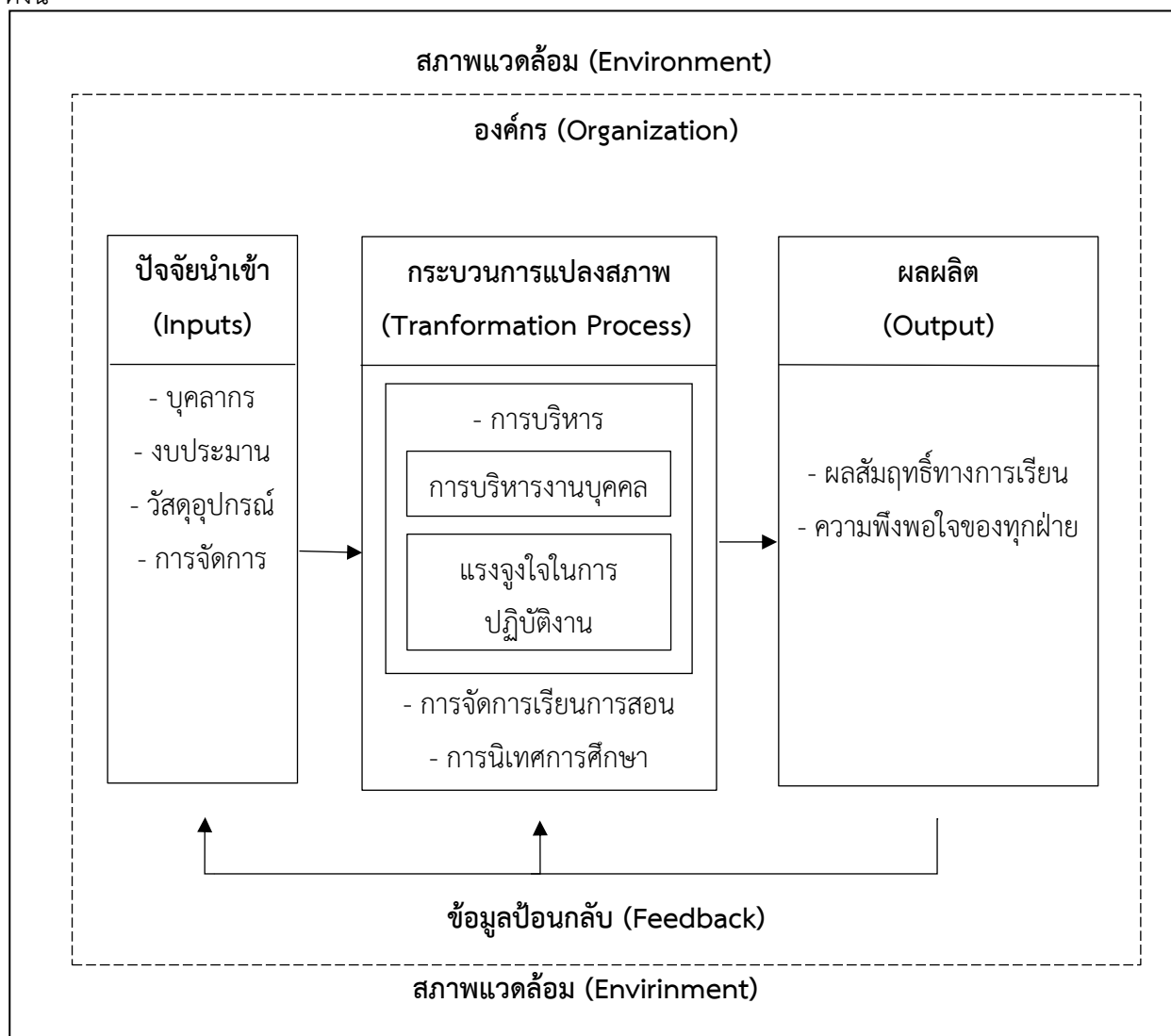
²⁰ Abraham H.M Maslow, **Motivation and Personality**, 2nd ed. (New York: Harpers & Row, 1970), 210.

²¹ Clayton P. Alderfer, **Existence, Relatedness and Growth** (New York: Free Press, 1972), 507-532.

²² Andrew J. Dubrin, **Fundamentals of Organizational Behavior** (Canada: South-Western, part of the Thomson, 2005), 107.

จากขอบข่ายแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัยได้

ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein., **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 20-21.

: William B. Casterter, **The Personnel Function in Educational Administration**,

2th ed. (New York : Macmilliam, 1976), 91-494.

: Frederick Herzberg, Barnard Mausner, and Barnard Snyderman, **The Motivation to work**, 2th ed. (New York : John Willey and Sons, 1959), 113-119.

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีการบริหารงานบุคคลของคาสเต็ทเทอร์ (Casterter) ที่กล่าวถึงหน้าที่การบริหารงานบุคคล ที่ประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ 11 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) 6) การพัฒนา (Development) 7) สิ่งตอบแทน (Compensation) 8) ความต่อเนื่อง (Continuity) 9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) 10) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 11) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) เป็นตัวแปรต้นของการวิจัยและได้นำเอาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก เมาสเนอร์ และ สไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman) เป็นตัวแปรตาม ซึ่งได้แบ่งปัจจัยจูงใจเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จ (Achievement) 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะของงาน (Work Itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และ 5) ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) 2. ปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors) ประกอบด้วยปัจจัย 11 ประการ ได้แก่ 1) เงินเดือน (Salary) 2) โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) 3) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with subordinate) 4) สถานะทางอาชีพ (Status) 5) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with superior) 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with peers) 7) วิธีการบังคับบัญชา (Supervision technical) 8) นโยบายในการบริหารงาน (Company policy and administration) 9) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) 10) ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) 11) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security)

การบริหารงานบุคคล (X_{tot})	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y_{tot})
<ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผนกำลังคน (X_1) 2. การสรรหา (X_2) 3. การคัดเลือก (X_3) 4. การนำเข้าสู่หน่วยงาน (X_4) 5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_5) 6. การพัฒนา (X_6) 7. สิ่งตอบแทน (X_7) 8. ความต่อเนื่อง (X_8) 9. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (X_9) 10. การเจรจาต่อรอง (X_{10}) 11. ข้อมูลสารสนเทศ (X_{11}) 	<p>ปัจจัยจูงใจ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความสำเร็จ (Y_1) 2. การยอมรับนับถือ (Y_2) 3. ลักษณะของงาน (Y_3) 4. ความรับผิดชอบ (Y_4) 5. ความก้าวหน้าในงาน (Y_5) <p>ปัจจัยเกื้อหนุน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เงินเดือน (Y_6) 2. โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Y_7) 3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Y_8) 4. สถานะทางอาชีพ (Y_9) 5. ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Y_{10}) 6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Y_{11}) 7. วิธีการบังคับบัญชา (Y_{12}) 8. นโยบายในการบริหารงาน (Y_{13}) 9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Y_{14}) 10. ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Y_{15}) 11. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Y_{16})

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : William B. Castetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York : Macmillian, 1976), 91-494.

: Frederick Herzberg, Barnard Mausner, and Barnard Snyderman, *The Motivation to work*, 2th ed. (New York : John Willey and Sons, 1959), 113-119.

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน หมายถึง กระบวนการบริหารงานตามนโยบายหรือระเบียบในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคล ที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและดำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ ในด้านการวางแผนกำลังคน (Manpower) การสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) การพัฒนา (Development) สิ่งตอบแทน (Compensation) ความต่อเนื่อง (Continuity) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) และข้อมูลสารสนเทศ (Information) เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง แรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดพฤติกรรมในการกระทำหรือดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจในการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่จนงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จ (Achievement) 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะของงาน (Work Itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และ 5) ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) ปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors) ประกอบด้วยปัจจัย 11 ประการ ได้แก่ 1) เงินเดือน (Salary) 2) โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) 3) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with subordinate) 4) สถานะทางอาชีพ (Status) 5) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with superior) 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with peers) 7) วิธีการบังคับบัญชา (Supervision technical) 8) นโยบายในการบริหารงาน (Company policy and administration) 9) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) 10) ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) 11) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security)

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีโรงเรียนในสังกัดรวมทั้งสิ้น จำนวน 55 โรงเรียน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในครั้งนี ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้ 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) 6) การพัฒนา (Development) 7) สิ่งตอบแทน (Compensation) 8) ความต่อเนื่อง (Continuity) 9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) 10) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 11) ข้อมูลสารสนเทศ (Information)

การบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

แอปเปลี่ (Appley) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการในการวางแผนและกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับตัวบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาและวิจัย การปรับปรุงนโยบายด้านบุคคล เทคนิคในการบริหารบุคคล และการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์กร²³

นิโกร (Nigro) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งในทางปริมาณและคุณภาพ²⁴

อาร์มสตรองและโลเร็นท์เซน (Armstrong and Lorentzen) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง วิธีจัดหาบุคลากร การวางตัวบุคลากร และการจูงใจทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรพร้อมกับการพัฒนารูปแบบและบรรยากาศขององค์กร เป็นการพยายามส่งเสริมความร่วมมือ

²³ L. Appley, *Organizing for personel admistration* (Public Personnel Review, 1942), 100.

²⁴ Falix A. Nigro, *Public Personel Administration* (New York : Henry Holt, 1958), 86.

ร่วมใจให้งานมีประสิทธิภาพและช่วยให้บุคลากรอยู่ในระเบียบข้อบังคับสอดคล้องกับสังคม ทำให้บุคลากรได้รับสวัสดิการ มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน²⁵

ฟลิปโป (Flippo) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การจัดการ การอำนวยความสะดวก การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนาอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร²⁶

เฟรนช์ (French) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การพัฒนา และการควบคุมกระบวนการต่างๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การออกแบบ การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การพัฒนาและการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัล การรักษาและคุ้มครองบุคลากรและการพัฒนาปรับปรุงองค์กร²⁷

มอนดีและโนว (Mondy and Noe) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผนงานอาชีพของแต่ละบุคคล การพัฒนา กิจกรรม การพัฒนาองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และกิจกรรมที่เน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งออกแบบมาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน²⁸

อิวานชีวิช (Ivancevich) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การฝึกอบรมและการพัฒนาซึ่งเป็นกระบวนการที่พยายามเตรียมข้อมูล ทักษะและความเข้าใจให้กับบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร²⁹

เดสเลอร์ (Dessler) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนของบุคลากร การเข้าร่วมแรงงานสัมพันธ์ของบุคลากร สุขภาพและความปลอดภัย ความยุติธรรมและการร้องทุกข์ ซึ่งเป็น

²⁵ Micheal Armstrong and John F. Lorentzen, **Handbook of personal Management**, 2nd ed. Engwood Cliffs. (New Jersey: Prentice Hall, 1982), 3.

²⁶ E.B. Flippo, **Personnel Management** (Singapo: McGrew-Hill, 1984), 4-7.

²⁷ Wendell L. French, **Organization Development** (New Jersey:Prentive, 1999), 13.

²⁸ Robert M. Noe, and Wayne R. Mondy, **Human Resource Management**, 9th ed. (Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2005), 5-6.

²⁹ John M. Ivancevich, **Human Resource Management**, 10th ed. (New York: McGraw-Hill, 2007), 393.

ปัจจัยที่ควรพิจารณาให้แนวคิดและเทคนิคต่างๆเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในการบริหารงานบุคลากร³⁰

มาร์โตซิโอ (Joseph J. Martocchio) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้บุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

31

จอมพงศ์ มงคลวนิช กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการของผู้บริหารและผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ทักษะ ความรู้และประสบการณ์ในการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร³²

สมาน อัครวุฒิ กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการกำหนดแผนกำลังคนขององค์กร การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้งและทดลองงาน การฝึกอบรมและพัฒนา การให้สวัสดิการ การประเมินผล การปฏิบัติงานและการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ³³

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) กับการบริหารงานบุคคล (Personal Management) เป็นการดำเนินการจัดการเกี่ยวกับบุคคล โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก เพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถ การบำรุงรักษา และการพัฒนาบุคลากร การใช้ประโยชน์จากบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่ง โดยความแตกต่างของการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการบริหารงานบุคคล คือ การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลเท่านั้น โดยให้ความสำคัญในเรื่องการมาทำงาน การขาด ลา มาสาย การเข้าออกของพนักงาน การจัดสวัสดิการ ซึ่งไม่ได้ครอบคลุมถึงการวางแผนในระยะยาว พัฒนาพนักงานแบบแยกส่วนโดยไม่บูรณาการเข้ากับสายงานของธุรกิจเป็นการทำงานเฉพาะด้านหรือหน้าที่ของตนเอง ส่วนแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่เน้นทั้งตัวบุคคลและองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขอบข่ายของบทบาทและภารกิจให้มีความครอบคลุมและกว้างขวางมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความสามารถสูงขึ้น

³⁰ Gary Dessler, *Fundamentals of Human Resource Management*, 5th ed, (Upper Saddle River, United States: Pearson Education, 2019), 27.

³¹ Joseph J. Martocchio, *Human Resource Management*, 15th ed. (United States : Pearson Education, 2019), 23.

³² จอมพงศ์ มงคลวนิช, *การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา* (กรุงเทพมหานคร: วี.พริ้นท์, 2555), 20

³³ สมาน อัครวุฒิ, *การบริหารสำหรับครู (ฉบับปรับปรุง)* (อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2558), 34.

และมีระบบการจัดการที่ครอบคลุมส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด การเปลี่ยนจากการบริหารงานบุคคลมาสู่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยจะให้ความสำคัญกับการเป็นแหล่งข้อมูลให้คำแนะนำและพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาความหมายของการบริหารงานบุคคลสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง กระบวนการบริหารงานตามนโยบายหรือระเบียบในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและดำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอในด้านกรวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน สิ่งตอบแทน การพัฒนา การเจรจาต่อรองร่วมกัน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การให้บริการต่อเนื่อง และข้อมูลสารสนเทศบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

จินดารัตน์ แยมวงษ์ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. เพื่อควบคุมกำไรและต้นทุน (profit / cost containment) สำหรับหน่วยงานเอกชนนิยมกำหนดการสร้างกำไรเป็นวัตถุประสงค์เบื้องต้น การบริหารบุคคลจึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการรักษาระดับของกำไรของกิจการ สำหรับหน่วยงานภาครัฐการบริหารบุคคลควรเน้นการให้ความสำคัญในเรื่องของการควบคุมต้นทุน

2. เพื่อประสิทธิผลขององค์กร (organizational effectiveness) การบริหารงานบุคคลมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างประสิทธิผลขององค์กร โดยต้องกำหนดโครงสร้างบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเป็นผู้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างสูง รวมทั้งต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในได้

3. เพื่อการบริการ (service) วัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่งของหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนก็คือการจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและสังคม การบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการให้บริการแก่สังคมด้วย

4. เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility) องค์กรธุรกิจมักจะได้รับ การคาดหวังว่าเป็นองค์กรที่สามารถปรับปรุงคุณภาพของสังคมและช่วยแก้ปัญหาสังคมได้ ดังนั้นธุรกิจส่วนใหญ่ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดใหญ่จะกำหนดวัตถุประสงค์เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมไว้เสมอ ทั้งนี้อาจกำหนดนโยบายในการใช้ทรัพยากรโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม การจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาแก่ชุมชนหรือให้การสนับสนุนศิลปวัฒนธรรมแก่หน่วยงานอื่นเพื่อสังคม เป็นต้น

5. เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน (quality of work life) โดยทั่วไปแล้วคุณภาพชีวิต การทำงานของบุคคลย่อมมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงานแก่บุคลากร โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น สร้างความยืดหยุ่นเกี่ยวกับชั่วโมงทำงาน สร้างระบบการทำงานเป็นทีมอย่างอิสระ สร้างคุณค่าให้แก่งาน (job enrichment) และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีเป็นต้น³⁴

หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นการดำเนินงานที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานองค์กร เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรหลักในการบริหารงานต่างๆ โดยนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่การบริหารงานบุคคล ดังนี้

ฟลิปโป (Flippo) กล่าวถึง ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล 6 ประการ ได้แก่ การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลัง การธำรงรักษา และการให้พ้นจากงาน

1. การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการสรรหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถให้เข้ามาทำงานในองค์กรจากการค้นหาบุคคลต่าง ๆ ที่มีความสามารถในการที่จะมาสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างอยู่ภายในองค์กร หรือคาดว่าจะว่างในอนาคต เพื่อให้ได้ตำแหน่งที่ต้องการ การสรรหาจึงเป็นต้องการดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆ อย่างที่หน่วยงานได้จัดทำขึ้นเพื่อจะจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่หน่วยงานต้องการให้เข้ามาทำงานเพื่อช่วยให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

2. การพัฒนาบุคลากร เมื่อองค์กรรับบุคคลเข้าทำงานจะเริ่มด้วยการจัดกิจกรรมปฐมนิเทศให้บุคลากรที่รับมาใหม่ให้รู้และเข้าใจสภาพต่างๆ ในการทำงานขององค์กรตลอดจนการปฏิบัติตนต่างๆ ที่ช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความมั่นใจแก่บุคลากรใหม่ ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพราะความรู้ที่ศึกษามาบางครั้งจำเป็นต้องเพิ่มพูนลักษณะเฉพาะของงานในแต่ละองค์การผนวกเข้าไป ยังรวมไปถึงบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานมาแล้ว เมื่อได้รับการบรรจุเข้าทำงานใหม่ก็ยังคงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้ทำงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจำเป็นต้องใช้กระบวนการพัฒนามาเปลี่ยนแปลงเพิ่มพูนความสามารถให้บุคลากรใหม่สามารถทำงานได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ เป็นการทำให้บุคลากรมีคุณภาพมาก โดยใช้การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและ

³⁴ จิตติมา อัครธิตินพงษ์, “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” (เอกสารประกอบการสอน, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2556), 6.

ทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์การผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ อาทิเช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม

3. การจ่ายค่าตอบแทน หมายถึง รางวัลผลตอบแทนที่เป็นเงินที่หน่วยงานจ่ายให้กับบุคลากรของตนเองในรูปแบบของค่าจ้างที่มีการจ่ายเป็นเงิน ซึ่งจ่ายให้บุคลากร ซึ่งเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งของการดำเนินธุรกิจและมีความสำคัญในทางจิตวิทยาโดยเป็นเครื่องแสดงถึงฐานะและการเป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานสามารถวัดได้เป็นคุณค่าที่แน่นอนได้ ดังนั้นบุคลากรส่วนใหญ่จึงมีความรู้สึกต่อค่าตอบแทนที่แต่ละคนได้รับ และพยายามเปรียบเทียบกับบุคลากรคนอื่นๆ

4. การรวมพลัง หมายถึง การระดมสรรพกำลังบุคคลที่มีอยู่ในองค์การให้เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมใจกันทำงานอย่างแท้จริง มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะพัฒนาองค์การให้ เจริญก้าวหน้าและเติบโตไปอย่างมั่นคง ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ และพัฒนาตนเองในฐานะที่เป็นผู้นำเพื่อจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ก่อให้เกิดการสื่อสารที่ดีต่อกัน และนำไปสู่ความเข้าใจที่ดีปราศจากข้อขัดแย้งต่างๆ สมาชิกในองค์กรมีความสุข และมีความเจริญก้าวหน้า

5. การธำรงรักษา คือ การที่องค์กรจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งป้องกัน พัฒนาและแก้ไข ความไม่ปลอดภัยทางด้านกายและจิตที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความปลอดภัยและสุขใจเป็นประโยชน์ต่อองค์การให้ยาวนาน ที่สุดตราบดีที่องค์กรยอมรับว่าการดำเนินงานขององค์การจะเป็นไปอย่างสมบูรณ์และมีความต่อเนื่องกันอย่างสม่ำเสมอได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยแรงงานของคนมาดำเนินการ โดยต้องยอมรับว่าการพิทักษ์ปกป้อง รักษาคุ้มครองบุคคลเหล่านั้น ย่อมเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้สำหรับองค์กร

6. การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่การงานและหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไปบุคลากรประเภทต่างๆ³⁵

เดสเลอร์ (Gary Dessler) ได้กำหนดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 8 ประการ ได้แก่
1) การวางแผนและการสรรหาบุคคล 2) การทดสอบและการคัดเลือกบุคลากร 3) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ค่าตอบแทนบุคลากร 6) การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม 7) การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม 8) การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ³⁶

³⁵ Edwin B. Flippo, *Principle of Personnel Management* (New York: McGraw – Hill., 1984), 109–497.

³⁶ Gary Dessler , *A Framework for Human Resource Management*, 2th ed. (United states of America Pearson Education, Upper Saddle River. New Jersey, 2002), 19 - 20.

คาสเต็ทเทอร์ (Casterter) เสนอแนวคิดที่ว่า หน้าที่การบริหารงานบุคคลเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์กร การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ 11 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) 6) การพัฒนา (Development) 7) สิ่งตอบแทน (Compensation) 8) ความต่อเนื่อง (Continuity) 9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) 10) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 11) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) ³⁷

มอนดีและโนว์ (Mondy and Noe) ได้กำหนดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. การจัดหาบุคลากร (Staffing) เป็นกระบวนการในบริหารองค์กร ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก อย่างเป็นระบบ เพื่อตรวจสอบว่ามีจำนวนบุคลากรที่มีทักษะและความเหมาะสมเพียงพอ การวิเคราะห์งานเป็นส่วนที่มีความสำคัญในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เพราะเป็นกระบวนการกำหนดทักษะ หน้าที่ และความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในองค์กรอย่างเป็นระบบซึ่งเป็นเทคนิคที่ใช้ในการสรุปหน้าที่และความรับผิดชอบงาน เพื่อกระตุ้นและดึงดูดผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้มาสมัครงานกับองค์กร และคัดเลือกบุคลากรจากกลุ่มของผู้สมัคร
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถ เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดีที่สุด ซึ่งควรเริ่มต้นตั้งแต่เริ่มเข้างานในองค์กร
3. ผลตอบแทนและผลประโยชน์ (Compensation and Benefit) การจ่ายค่าตอบแทน หมายถึง รางวัลสวัสดิการ และผลประโยชน์อื่นๆที่บุคลากรในองค์กรแต่ละคนได้รับจากการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีจะทำให้บุคลากรได้รับผลตอบแทนอย่างพอเพียง และเสมอภาค
4. ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) เป็นการดำเนินการให้บุคลากรทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี จะทำให้การทำงานมีคุณภาพ และให้ประโยชน์ระยะยาวกับองค์กร

³⁷ William B. Casterter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmillian, 1976), 91-494.

5. แรงงานสัมพันธ์และลูกจ้าง (Employee and Labor Relations) ในปัจจุบันองค์กรที่มีขนาดใหญ่ส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างลดน้อยลง และอาจเกิดปัญหาเกี่ยวกับกรจ้างงานต่างๆเกิดขึ้นได้ ซึ่งกระบวนการแก้ปัญหาดังกล่าวต้องอาศัยความเข้าใจเฉพาะด้าน จึงจำเป็นต้องมีผู้มีความรู้ความเข้าใจในด้านกฎหมาย การเจรจา หรือการเรียกร้องให้มีการปฏิบัติตามสัญญาไว้ทำหน้าที่โดยเฉพาะ³⁸

หน้าที่การบริหารงานบุคคล

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่การบริหารงานบุคคลดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าแนวคิดในการบริหารงานบุคคลมีแนวทางที่คล้ายคลึงกัน การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของ Castetter ซึ่งเสนอแนวคิดว่า หน้าที่การบริหารงานบุคคลมี 11 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) 6) การพัฒนา (Development) 7) สิ่งตอบแทน (Compensation) 8) ความต่อเนื่อง (Continuity) 9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) 10) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 11) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน

คาสเต็ทเทอร์ (Castetter) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคน (Manpower) เป็นกิจกรรมขั้นแรกของกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยการวางแผนกำลังคนเป็นการวางแผนการตัดสินใจถึงสิ่งที่ต้องทำในอนาคตเพื่อระบุความคาดหวังขององค์กร โดยใช้การพัฒนาการวางแผนบุคลากรในการปฏิบัติงานฝ่ายต่างๆ ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการบริหารงานบุคคล 2 ประการ ได้แก่ ตำแหน่งและบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนหรือหน่วยงาน ดังนั้นจึงต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยดังกล่าว โดยกระบวนการวางแผนกำลังคนนั้น สามารถแบ่งได้เป็น 2 ระยะ ได้แก่

1. การวางแผนระยะสั้น เกี่ยวข้องกับงาน 2 ลักษณะ ได้แก่

1.1 การวางแผนเพื่อทำให้ตำแหน่งที่มีบุคลากรอยู่แล้วปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิผลสูงสุด

1.2 การวางแผนเพื่อสรรหามบุคลากรที่มีลงในตำแหน่งงานที่ว่าง โดยผู้บริหารต้องดำเนินการ

³⁸ Wayne R. Mondy and Robert M. Noe, *Human Resource Management* (New Jersey: Upper saddle river, 2005), 4 - 7.

บรรจุบุคลากรเข้าแทนโดยเร็วที่สุด

2. การวางแผนระยะยาว มุ่งเน้นที่จำนวนตำแหน่งงานกับบุคลากรของโรงเรียนในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ มีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน และมีความกระตือรือร้นเหมาะสมกับตำแหน่งมากยิ่งขึ้น โดยมีลักษณะดังนี้

2.1 การวางแผนที่มุ่งเน้นงานในอนาคต

2.2 การวางแผนบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต้องมีความสัมพันธ์ และขึ้นอยู่กับการวางแผนระยะยาวในเรื่องอื่น

2.3 การวางแผนบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อการพิจารณาวางแผนบุคคลบุคลากรลงในตำแหน่งต่างๆ

2.4 การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันกับบุคลากรที่คาดว่าจะบรรจุใหม่³⁹

คาสเต็ทเทอร์ (Castetter) เสนอแนวทางการวางแผนกำลังคนว่าเป็นกระบวนการต่อเนื่องกับกระบวนการอื่นๆ ที่จะกำหนดและมอบหมายงาน ส่งเสริม สนับสนุน เพิ่มกำลังคนควบคุมและเชื่อมโยงแผนงาน และกำลังคนเข้ากับองค์ประกอบอื่นๆ ของระบบบริหาร เพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยกระบวนการวางแผนกำลังคนประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การคาดคะเนเพื่อวางแผนบุคลากร เป็นการดำเนินการหลังจากการสร้างเป้าหมายโดยรวมของระบบโรงเรียน ได้แก่ การออกแบบตำแหน่งงาน การแนะนำบทบาทหน้าที่และการบรรจุ การกำหนดจำนวนบุคลากร การสนับสนุนบทบาทหน้าที่ การปรับใช้บุคลากร และการใช้ประโยชน์จากบุคลากร

2. การจัดทำโครงสร้างองค์กรและความต้องการบุคลากรในอนาคต ซึ่งมีภารกิจหลักในการดำเนินงาน 2 ประการ ได้แก่ 1) การคาดการณ์ประเภทโครงสร้างที่มีคุณภาพในอนาคตตามความต้องการของระบบโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์จำนวนและประเภทของบุคลากรที่ต้องการ 2) การออกแบบตำแหน่ง ซึ่งเกี่ยวกับการเตรียมการให้คำแนะนำเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ บทบาท ความสัมพันธ์ของแต่ละตำแหน่ง และคุณสมบัติของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง

3. การกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอยู่ในโรงเรียนกับความต้องการบุคลากรในโครงสร้างองค์กรที่คาดการณ์ไว้

³⁹ William B. Castetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmillian, 1976), 91-93.

4. การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรที่มีในปัจจุบัน เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในช่วงของการวางแผนความต้องการบุคลากร โดยพิจารณาจากการสูญเสียบุคลากรในการออกจากงานและการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายบุคลากรภายในระบบ รวมถึงการคาดการณ์ความต้องการบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ของโครงสร้างองค์กร

5. การจัดทำแผนงานการดำเนินงาน ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการบุคลากรของระบบโรงเรียนโดยการรับสมัครบุคลากรจากภายนอกและภายในระบบโรงเรียน

6. การควบคุมประสิทธิภาพของแผนการดำเนินงาน เป็นการกำหนดความเหมาะสมของแผนการที่ใช้ในการปฏิบัติตามที่คาดการณ์และควบคุมประสิทธิภาพของแผนการดำเนินงาน โดยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

6.1 การทบทวนแผนการดำเนินงาน ในด้านเป้าหมาย นโยบาย วัตถุประสงค์ แผนงาน และมาตรฐาน

6.2 การตรวจสอบประสิทธิภาพของผลการดำเนินงาน

6.3 การปรับปรุงแก้ไขขั้นตอนการดำเนินงานที่คลาดเคลื่อนไปจากแผนการดำเนินงาน

2. การสรรหา

คาสเต็ทเทอร์ (Casterter) กล่าวว่า การสรรหา (Recruitment) หมายถึง กิจกรรมการบริหารงานบุคคลในการชักจูงให้คนที่มีคุณภาพตามที่ต้องการให้เข้ามาทำงานในระบบโรงเรียน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. การสรรหาบุคคลจากแหล่งกำลังคนภายนอก โดยมีวิธีการสรรหา 5 ประการ ได้แก่

1.1 การโฆษณาทางสื่อมวลชน

1.2 การสัมมนาร่วมกับอาจารย์ในโรงเรียน

1.3 บริษัทให้คำปรึกษาด้านกำลังคนกับผู้บริหารโรงเรียน

1.4 บริการรับสมัคร

1.5 สมาคมอาชีพต่างๆ

2. การสรรหาบุคคลจากแหล่งกำลังคนภายใน ซึ่งเป็นการสรรหาโดยการพิจารณาจากคุณสมบัติของบุคคลภายใน เพื่อปรับเปลี่ยนไปยังตำแหน่งที่ว่าง

3. การสรรหาแบบบูรณาการ เป็นการสรรหาบุคลากรจากทั้งแหล่งกำลังคนภายนอกและภายใน โดยกระบวนการสรรหาบุคลากรแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่

3.1 การกำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากร

3.2 การวางแผนงานกิจกรรมการสรรหาบุคลากร

3.3 การพัฒนาความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานและสรรหาบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
เข้าบรรจุเข้าในตำแหน่งที่ว่าง

3.4 การประสานงานในการดำเนินกิจกรรมการสรรหาบุคลากร

3.5 การควบคุมกระบวนการสรรหาบุคลากร ⁴⁰

3. การคัดเลือก

การคัดเลือกเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการสรรหา ซึ่งเป็นการกำหนดวิธีการคัดเลือกบุคคลที่ผ่านกระบวนการสรรหา เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาทำงานในองค์กรตามแผนที่กำหนด

คาสเต็ทเทอร์ (Casterter) กล่าวว่า กระบวนการคัดเลือกควรประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายและกระบวนการคัดเลือกอย่างมีระบบ และดำเนินการมอบหมายกิจกรรมการคัดเลือกให้แก่บุคคลภายในและภายนอก
2. การกำหนดบทบาทของตำแหน่ง เป็นการระบุบทบาทที่คาดหวังสำหรับการดำรงตำแหน่ง
3. การกำหนดลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมสำหรับตำแหน่ง ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบของพฤติกรรมเกี่ยวกับวิชาชีพ บุคคล ร่างกาย และจิตใจ เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมที่ต้องการและพฤติกรรมที่คาดหวัง
4. การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัคร จากการการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครจากใบสมัคร หลักฐาน ใบรับรอง การสอบ การสัมภาษณ์ การสังเกต และบุคคลอ้างอิง
5. การประเมินผลและกลั่นกรองผู้สมัคร จากการเปรียบเทียบผู้สมัครในด้านต่างๆและประเมินความแตกต่างของพฤติกรรมที่ต้องการกับพฤติกรรมจริง
6. การตัดสินใจรับ โดยการเตรียมรายการคุณสมบัติที่เหมาะสมไว้สำหรับกระบวนการตัดสินใจรับเมื่อผู้สมัครเป็นที่น่าพึงพอใจ
7. การรับ เป็นการที่ผู้บริหารตัดสินใจรับผู้สมัครเข้ามาปฏิบัติงาน
8. การแต่งตั้ง เป็นการพิจารณาบุคคลที่มีทักษะและความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน ⁴¹

4. การนำเข้าสู่หน่วยงาน

คาสเต็ทเทอร์ (Casterter) ให้ความหมายว่า การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) คือ ความพยายามในการลดปัญหาต่างๆขององค์กรหรือหน่วยงานที่บุคลากรใหม่อาจต้องประสบอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้เป็นที่พึงพอใจของตนเองและหน่วยงาน โดยกระบวนการนำเข้าสู่หน่วยงานมีขั้นตอน ดังนี้

⁴⁰William B. Casterter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmilliam, 1976), 145-165.

⁴¹ William B. Casterter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmilliam, 1976), 167.

1. กำหนดจุดประสงค์ของกระบวนการนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานให้ครูใหม่ทราบเรื่องราวเกี่ยวกับชุมชนหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ความรับผิดชอบในหน้าที่ และคุณลักษณะต่างๆของระบบโรงเรียน

2. การจัดให้บุคคลมีหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยการแบ่งและจัดกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปรับตัวเข้ากับชุมชน การปรับตัวเข้ากับตำแหน่ง การปรับตัวเข้ากับโรงเรียน และการปรับตัวเข้ากับระบบโรงเรียน การปรับตัวเข้ากับบุคคลและกลุ่มบุคคล

3. การประสานงานฝ่ายต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงขั้นตอนต่างๆให้เข้ากับกิจกรรมการนำเข้าสู่หน่วยงาน ในด้านการแต่งตั้งเข้าทำงาน และการจัดให้มีการพบผู้บริหารเพื่อชี้แจงเรื่องอัตราเงินเดือนและสวัสดิการต่างๆ

4. การพิจารณาผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบการปรับตัวของบุคลากรใหม่เข้าให้เข้ากับตำแหน่งของตน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากการเยี่ยมเยียนหรือการสัมภาษณ์

5. การควบคุมและประเมินผลกระบวนการนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจโครงสร้าง องค์กร งานในหน้าที่ และบุคลากรในระดับต่างๆ เป็นการสร้างมิตรภาพ เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้าอยู่ในองค์กรได้อย่างกลมกลืน มีความพึงพอใจ ความอบอุ่น เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน⁴²

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

คาสเต็ทเทอร์ (Castetter) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) เป็นระบบที่จัดขึ้นเพื่อประเมินคุณค่าในปฏิบัติงาน และสมรรถภาพในการพัฒนาตนเองของแต่ละบุคคล โดยกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ แผนการดำเนินงานและแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นที่มีความสำคัญในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรในโรงเรียน โดยกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานมี 5 ประการดังนี้

1. การประชุมเพื่อวางแผนการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การ

⁴² William B. Castetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmillian, 1976), 207-226.

ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการตรวจสอบเป้าหมายองค์กร การชี้แจงเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายตำแหน่งและระบุรายละเอียดมาตรฐานการประสิทธิภาพ การชี้แจงวิธีการประเมินค่า การกำหนดเป้าหมายประสิทธิภาพรายบุคคล

2. การประเมินค่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดรูปแบบและลักษณะของงานที่จะประเมินผล ซึ่งประกอบด้วย ผู้ประเมินสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน ผู้ประเมินบันทึกข้อสังเกต ตรวจสอบความคืบหน้าและปัญหาในการประเมินผล และการบันทึกผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. การตรวจสอบความคืบหน้าในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผู้ประเมินให้และรับข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การระบุประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การตรวจสอบความคืบหน้าเกี่ยวกับพฤติกรรม ผู้ประเมินให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา

4. แผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล เป็นแผนปฏิบัติการปรับปรุงและพัฒนาตนเองที่จัดทำร่วมกันโดยผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน การประเมินตรวจสอบและอนุมัติการเขียนแผนปฏิบัติการรายบุคคล การกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดในการติดตามตรวจสอบแผนการปฏิบัติงาน การให้โอกาสในการปรับปรุงผู้ประเมินด้านรายละเอียดและวิธีการการจัดทำเครื่องมือ

5. การตรวจสอบผลใช้แผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล โดยการตรวจสอบผลลัพธ์การปรับปรุงและพัฒนาบุคคล การตรวจสอบความสอดคล้องของเป้าหมายและผลการพัฒนา การปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล และนำแผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคลไปใช้

43

6. การพัฒนา

คาสเต็ทเทอร์ (Castetter) ให้ความหมายว่า การพัฒนา (Development) หมายถึง การจัดเตรียมการดำเนินกิจกรรมต่างๆที่โรงเรียนได้จัดทำขึ้น เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร ตั้งแต่เริ่มต้นการจ้างบุคลากรไว้จนกระทั่งออกจากงาน โดยมีขอบข่ายการพัฒนามูลฐาน ได้แก่

- 1) การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน
- 2) การพัฒนาทักษะที่สำคัญของบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อบรรจุลงในตำแหน่งที่ว่างงาน
- 3) การส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรเพื่ออำนวยความสะดวกและความพึงพอใจ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่

1. ความต้องการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

⁴³ William B. Castetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmillan, 1976), 249-256.

2. การพัฒนาความต้องการ เป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานที่มีอยู่และบทบาทที่คาดหวังไว้
3. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เป็นเป้าหมาย เป็นการวางแผนการดำเนินงานเพื่อลดปัญหาที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างความคาดหวังกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาแผนการดำเนินงาน เป็นกิจกรรมการวางแผนเพื่อลดช่องว่างของแผนกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
5. การพัฒนาแผนการย่อย เป็นประสบการณ์ที่ออกแบบมาเพื่อเชื่อมโยงการพัฒนาแผนการดำเนินงานของหน่วยงานไปยังแผนการของหน่วยงานย่อย
6. การประเมินผล เป็นการประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานเพื่อออกแบบแผนการปฏิบัติงานใหม่ กระบวนการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่
 - 1) การแจกแจงโครงสร้างการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย การตั้งเป้าหมาย การกำหนดความต้องการ การปรับปรุงวัตถุประสงค์ และการสร้างบทบาท
 - 2) การออกแบบองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย การคัดเลือกผู้อบรม การพัฒนาผู้อบรม การกำหนดเนื้อหาแผนการอบรม การกำหนดงบประมาณ การเลือกวิธีการและสื่อ และการกำหนดสิ่งอำนวยความสะดวก
 - 3) การดำเนินการตามแผนการพัฒนาบุคลากร
 - 4) การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร
 - 5) การนำแผนการดำเนินงานมาใช้ใหม่ เป็นการดำเนินการกระบวนการซ้ำต่อไปถ้าหากผลลัพธ์เป็นที่น่าพึงพอใจ ⁴⁴

7. สิ่งตอบแทน

คาสเต็ทเทอร์ (Cattetter) ได้กำหนดกระบวนการให้สิ่งตอบแทน (Compensation) ซึ่งประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดนโยบายค่าตอบแทนบุคลากร เป็นการชี้แจงความมั่นใจในการควบคุมระบบค่าตอบแทนให้กับบุคลากรในองค์กร
2. การจัดทำโครงสร้างของตำแหน่ง เป็นการกำหนดความสัมพันธ์ของแต่ละตำแหน่งและการกำหนดความสัมพันธ์ในระบบที่เกี่ยวข้อง
3. การกำหนดค่าเงินเดือนของตำแหน่ง เป็นการเปรียบเทียบและประเมินคุณค่าของตำแหน่งเป็นค่าเงิน

⁴⁴ William B. Cattetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmilliam, 1976), 271-281.

4. การเทียบค่าทางเศรษฐกิจของผู้ครองตำแหน่ง เป็นการกำหนดค่าตอบแทนของผู้ดำรงตำแหน่งและผลการปฏิบัติงาน

5. การบริหารแผนงานค่าตอบแทนบุคลากร เป็นกระบวนการบริหารแผนงานค่าตอบแทนบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาการเลื่อนตำแหน่ง และการควบคุมค่าใช้จ่าย

6. การควบคุมกระบวนการ เป็นการประเมินผลลัพธ์ของกระบวนการ การปรับเปลี่ยนการจ่ายค่าตอบแทนในกรณีที่มีความจำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร ⁴⁵

8. ความต่อเนื่อง

คาสเต็ทเทอร์ (Castetter) กล่าวเกี่ยวกับการให้บริการต่อเนื่อง (Continuity of Service) ว่าระบบโรงเรียนต้องการรักษาบุคลากรที่มีทักษะและมีความสามารถไว้ ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องดำเนินการแก้ปัญหาต่างๆของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับปัญหาการขาดงาน การลางาน การจัดหาบุคลากรเข้าแทน ปัญหาสุขภาพ ความปลอดภัย การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การลาออก การหมดสัญญาจ้าง และการเกษียณ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการให้บริการของบุคลากร โดยการดำเนินงานดังกล่าวต้องมีการกำหนดเป้าประสงค์ของแผนงานต่างๆให้กับบุคลากร การกำหนดผู้รับผิดชอบ และการควบคุมบุคลากรทั้งภายในระบบและภายนอกระบบ ดังนี้

1. การบริหารภายในระบบ ประกอบด้วย 1) การขาดแคลนและการลาการปฏิบัติงาน 2) การบริการจัดบุคลากรเข้าแทน 3) ปัญหาสุขภาพ 4) ความปลอดภัย 5) การเลื่อนขั้นหรือลดตำแหน่ง 6) การโยกย้าย

2. การออกจากระบบ ประกอบด้วย 1) การลาออก 2) การไล่ออก 3) การปฏิบัติงานไม่ได้ 4) การเกษียณอายุ 5) การโยกย้าย

วัตถุประสงค์ของการวางแผนการให้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระบบและนอกระบบ มีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ 2) เพื่อปรับปรุงสภาพภายนอกและใช้จิตวิทยาในระบบงาน 3) เพื่อป้องกันและควบคุมเกี่ยวกับอาชีพ 4) เพื่อควบคุมคุณค่าของบุคคล 5) เพื่อให้มีความมั่นคงในตำแหน่ง 6) เพื่อควบคุมการขาดการปฏิบัติงานและการมาสาย 7) เพื่อให้ความช่วยเหลือด้านการเงินและการมาสาย 8) เพื่อให้ความช่วยเหลือด้านการเงินในกรณีเจ็บป่วยและประสบอุบัติเหตุ 9) เพื่อลดการเปลี่ยนใจและการออกจากระบบโรงเรียน 10) เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง 11) เพื่อปรับปรุงบุคลากรเป็นรายบุคคลให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 12) เพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ 13) เพื่อรักษามาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบ 14)

⁴⁵ William B. Castetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmillian, 1976), 305-375.

เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลได้พัฒนาตนเองและปรับตัว 15) เพื่อช่วยการปรับตัวของบุคคลก่อนเกษียณอายุ ⁴⁶

9. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

คาสเต็ทเทอร์ (Cattetter) กล่าวว่า ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) ของบุคลากรเป็นกระบวนการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างและควบคุมความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมุ่งเน้นในด้านความปลอดภัยของบุคลากร โดยการใช้กิจกรรมที่ช่วยปกป้องตำแหน่งที่ดำรงอยู่จากภัยคุกคามที่ส่งผลต่อความปลอดภัย สถานะ เสรีภาพในการแสดงออกทั้งภายในและภายนอก รวมถึงกระบวนการในการบำรุงรักษาและปรับปรุงการบริการบุคลากรที่มีความต่อเนื่อง

กระบวนการรักษาความมั่นคงในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการพัฒนานโยบาย การกำหนดแผนการ งบประมาณ และความสัมพันธ์ของแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งต้องจัดสรรความรับผิดชอบเพื่อการพัฒนาการดำเนินการตามแผน และการประเมินผลลัพธ์ของแผน โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่

- 1) การจัดทำแผนการดำรงตำแหน่ง เป็นการดำเนินงานที่ช่วยลดปริมาณการนำบุคลากรเข้าสู่ระบบ และรับประกันความต่อเนื่องในการจ้างงานของผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
- 2) เสรีภาพทางวิชาการ ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในการกระทำและการแสดงความคิดเห็น
- 3) กระบวนการรับเรื่องร้องทุกข์ เป็นการกำหนดขั้นตอนการรับเรื่องร้องทุกข์อย่างเป็นระบบ และแสดงบรรทัดฐานของการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะถูกนำไปเป็นแนวปฏิบัติในการแก้ไขข้อพิพาทที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
- 4) การป้องกันและแก้ปัญหาเกี่ยวกับความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เป็นการสำรวจวิธีการจัดการปัญหาที่มีผลต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนตามแผนการดำเนินงาน โดยสามารถกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานตามที่กฎหมายกำหนด และขยายขอบเขตการรับรองตามความต้องการ ⁴⁷

⁴⁶ William B. Cattetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmilliam, 1976), 439-441.

⁴⁷ William B. Cattetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmilliam, 1976), 419-420.

10. การเจรจาต่อรอง

แคสเท็ทเตอร์ (Castetter) กล่าวว่า การเจรจาต่อรอง (Negotiation) เป็นเป้าหมายหลักของสหภาพหรือสมาคมบุคลากร การเจรจาต่อรองเป็นการเพิ่มโอกาสของความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และการมีมาตรฐานการครองชีพที่สูงขึ้น การป้องกันทางการเงิน โอกาสของความก้าวหน้า การรักษาความมั่นคงในการปฏิบัติงานจากการใช้ของอำนาจและสิทธิในตำแหน่ง ซึ่งสหภาพพยายามจำกัดสิทธิในการตัดสินใจที่กระทำโดยคณะกรรมการการศึกษาเพียงฝ่ายเดียวและปรับเปลี่ยนกระบวนการตัดสินใจให้สอดคล้องกับความต้องการและความปรารถนาของบุคลากรในระบบโรงเรียนในการเคลื่อนไหวต่อต้านการละเมิดสิทธิ

การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับเงื่อนไขการจ้างงาน การได้รับฟังและร่วมหารือเกี่ยวกับเงื่อนไขการจ้างงานด้วยความสมัครใจกับคณะกรรมการการศึกษาที่เป็นตัวแทนบุคลากรที่มีอำนาจในการตัดสินใจ นอกจากนั้นการกำหนดคณะกรรมการแยกแต่ละหน่วย เพื่อกำหนดหลักการในกระบวนการ ในการปกครองและตัวแทนในการเจรจาของแต่ละหน่วย เช่น ในระบบโรงเรียนขนาดใหญ่อาจมีหน่วยการเจรจาต่อรองสำหรับครู สำหรับเลขานุการ สำหรับธุรการ และสำหรับการบำรุงรักษาบุคลากร โดยข้อตกลงการเจรจาต้องอยู่ในขอบเขตของคณะกรรมการผู้มีอำนาจตามกฎหมาย หลังจากคณะกรรมการการศึกษาปฏิบัติตามหลักการเจรจาร่วมกันได้ จัดทำข้อกำหนดและเงื่อนไขของการจ้างงาน และยอมรับข้อตกลงในการเจรจาร่วมกันแล้ว จึงยุติความต้องการส่วนบุคคลแล้วจึงเริ่มต้นความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง โดยกระบวนการเจรจาต่อรองสัญญาจ้างประกอบด้วย 2 ประการ ได้แก่

1. การเจรจาต่อรองเกี่ยวกับสัญญาจ้าง ประกอบด้วย การวางแผนล่วงหน้า องค์กร กลยุทธ์ การเจรจา ต่ อรอง การแก้ไขปัญหา การยุติสัญญา การจัดเตรียมสัญญา และข้อตกลงสัญญา
2. สัญญาการบริหารงาน ประกอบด้วย การสื่อสารตามสัญญา การแนะนำทีมผู้บริหาร การตรวจสอบข้อตกลง ขั้นตอนการร้องทุกข์ และการแก้ไขข้อพิพาทสัญญา

เป้าหมายสูงสุดของการเจรจาทอรองร่วมกัน เพื่อให้เกิดความมั่นคงในความสัมพันธ์ของบุคลากรและระบบโรงเรียน ซึ่งการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาความแตกแยกของทั้ง 2 ฝ่ายจะทำให้เกิดข้อยุติและได้ข้อเรียกร้องที่สมเหตุสมผล ⁴⁸

⁴⁸ William B. Castetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmilliam, 1976), 383-384.

11. ข้อมูลสารสนเทศ

คาสเต็ทเทอร์ (Castetter) กล่าวว่า ข้อมูลสารสนเทศ (information) เป็นกระบวนการในการตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานในระบบและออกจากระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปใช้เป็นแนวคิดในกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยระบบข้อมูลสารสนเทศได้แสดงไว้ร่วมกับการวางแผนการจัดระเบียบ การสั่งการ และการควบคุมระบบโรงเรียน โดยมีโครงสร้างข้อมูลสารสนเทศ (Information) ดังนี้

1. แหล่งที่มาของข้อมูล ประกอบด้วย 1) วาจา 2) ลายลักษณ์อักษร 3) รูปภาพ
2. ขอบเขตของข้อมูล ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การเจรจาต่อรอง 3) การสรรหา 4) การคัดเลือก 5) การนำเข้าสู่หน่วยงาน 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 7) การพัฒนา 8) การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ 9) การให้ข้อมูลข่าวสาร 10) ความปลอดภัย 11) ความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน
3. เกณฑ์การยอมรับข้อมูลสารสนเทศ ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ 2) ค่านิยม 3) ความเกี่ยวข้อง 4) ความสมบูรณ์ 5) ความมีคุณค่า 6) ความเที่ยงตรง 7) ความน่าเชื่อถือ 8) ประหยัดเวลา 9) ความถูกต้อง
4. ระบบการเก็บข้อมูลสารสนเทศ ประกอบด้วย 1) การใช้บุคลากรโดยใช้การจดจำ 2) คอมพิวเตอร์สารสนเทศ⁴⁹รูปแบบของกระบวนการเปลี่ยนแปลงข้อมูลสารสนเทศ ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้
 1. การระบุตัวตน เป็นการพัฒนาพันธกิจสำหรับข้อมูลสารสนเทศบุคลากร ซึ่งเป็นระบบการวางแผนความต้องการข้อมูลภายในและข้อมูลภายนอก โดยกำหนดความต้องการข้อมูลเป็นการระบุชื่อและวัตถุประสงค์
 2. การจัดหา เป็นการกำหนดแหล่งที่มาของเครื่องมือในการข้อมูลที่เกิดขึ้นในการวางแผนการดำเนินงาน และการควบคุมหน้าที่การปฏิบัติงาน
 3. การกลั่นกรอง เป็นการเปลี่ยนแปลงข้อมูลเป็นสารสนเทศสำหรับใช้ในการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมหน้าที่การปฏิบัติงาน
 4. การเก็บรักษา เป็นการรวบรวมข้อมูลไปสู่กลไกการเก็บรักษา สำหรับการมีข้อมูลและการแก้ไขรวมถึงการกำหนดระบบระบบที่ใช้ในการเก็บรักษาข้อมูล
 5. การกู้คืน เป็นเครื่องมือและกระบวนการในการใช้งาน การค้นพบสารสนเทศที่เฉพาะเจาะจงจากการเก็บข้อมูล

⁴⁹ William B. Castetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmillian, 1976), 479-484.

6. การเผยแพร่ เป็นการถ่ายทอดสารสนเทศสู่ผู้ใช้ โดยวาจา ภาพ สารคดี งานพิมพ์ และอื่นๆ
7. การสื่อสาร เป็นการถ่ายทอดสารสนเทศที่มีความหมาย เพื่อประสานงานองค์กรให้บรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคล หน่วยงาน และระบบ
8. การบูรณาการ เป็นการเชื่อมโยงข้อมูลบุคลากรระบบย่อยไปยังข้อมูลอื่น เช่น การศึกษา แผนการบุคลากร การวางแผน ความสัมพันธ์ภายนอก⁵⁰

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ฟลิปโป (Flippo) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นหรือการเร่งเร้าเพื่อทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของคน ซึ่งจะเป็นผลทำให้เกิดความรู้สึกภายในที่เป็นพลังในการดำเนินการใด ๆ หรือแสดงพฤติกรรมให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ทั้งนี้การกระตุ้นหรือการเร่งเร้าที่จะดำเนินการเพื่อสนองความต้องการหรือความปรารถนาต่าง ๆ โดยใช้วิธีการเชิงบวกและเชิงลบ⁵¹

ดูบรินและไอร์แลนด์ (Dubrin and Ireland) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ถูกใช้เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายองค์กร

มิเชลและลอร์สัน (Michell and Larson) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ระดับความต้องการและความพยายามกระทำภารกิจของแต่ละคน การจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึงเหตุที่ปลุกเร้าพฤติกรรม ทิศทางของพฤติกรรม และความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อไปสู่เป้าหมาย⁵²

สปริงทอล (Sprinthall) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับหรือความต้องการที่จะแสดงออกที่ถูกชี้นำไปตามเส้นทางหรือหลีกเลี่ยงจากเป้าประสงค์บางประการจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสภาวะภายในมี

⁵⁰ William B. Castetter, *The Personnel Function in Educational Administration*, 2th ed. (New York: Macmilliam, 1976), 494.

⁵¹ Edwin B. Flippo, *Principles of Personal Administration* (New York: McGrawHill, 1971), 70.

⁵² Terence R. Mitchell and James R. Larson, *People in Organization: An Introduction to Organizational Behavior* (Singapore: McGraw – Hill, 1987), 154.

ความบกพร่องหรือเกิดความต้องการจะดึงให้บุคคลกระทำไปยังทิศทางหรือหลีกเลี่ยงจุดมุ่งหมายบางอย่าง⁵³

เวเทิน (weiten) กล่าวว่า แรงจูงใจว่าเป็นความต้องการ (needs) ความอยาก (wants) ความสนใจ (interests) และความปรารถนา (desire) ที่ชักจูงบุคคลในทิศทางที่แน่วแน่หรือการจูงใจก่อให้เกิดพฤติกรรมที่มุ่งสู่จุดมุ่งหมาย⁵⁴

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นแรง (forces) แรงขับ (Drives) ความต้องการ (Needs) ความเครียด (Tension states) หรือวิธีอื่น (Mechanisms) ที่ทำให้เกิดการกระทำด้วยความเต็มใจและกระทำกิจกรรมนั้นต่อไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคล⁵⁵

ลูทันส์ (Luthans) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นแรงผลักดันให้คนใช้ความสามารถมากขึ้นและกระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจจะเกิดความต้องการ (Needs) ทำให้เกิดแรงขับ (Drives) เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย (Goals)⁵⁶

ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึงแรงผลักดันซึ่งส่งผลต่อบุคคลที่สามารถอธิบายถึงทิศทางความพยายามของบุคคลที่พึงปรารถนา เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จ⁵⁷

สตีเฟนส์ พี ร็อบบินส์ (Stephen P. Robbins) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความพยายามของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้น (Energized) ชี้แนะ (Directed) และรักษาให้คงอยู่ (Sustained) จนกระทั่งงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยใช้การกระตุ้นหรือการเติมพลัง (Energy) ด้วยวิธีการต่างๆ เพิ่มพลังหรือแรงขับเคลื่อนเพื่อให้พนักงานใช้ความพยายามทำงานหนักขึ้น แต่การกระตุ้นให้ทำงานหนักขึ้นอย่างเดียวอาจไม่ได้ทำให้ผลงานดีขึ้น ยกเว้นความพยายามนั้นกระทำไปในทิศทาง (Direction) ที่

⁵³ Richard C.Sprinthal , **Understanding Educational Research** (New Jersey Prentice Hall College Div, 1990) , 521.

⁵⁴ Wayne Weiten, **Cengage Advantage Books : Psychology:Themes and Variations** (California: Wadsworth, 1997), 379.

⁵⁵ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory, Research , and Practice**, 6th ed., (New York: McGraw-Hill, 2001), 173.

⁵⁶ Fred Luthans, **Organizational Behavior**, 12th ed. (New York: McGrawHill, 2011),

⁵⁷ Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6th ed. (Belmont, CA:Wadsworth, 2012), 21.

ให้ประโยชน์แก่องค์กรอย่างสม่ำเสมอด้วยความไม่ย่อท้อ (Persistence) จนกระทั่งบรรลุเป้าหมายขององค์กร⁵⁸

ภารตี อนันต์นาวี กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นให้อิทธิพลกระทำกิจกรรมหนึ่งอย่าง มีจุดหมายปลายทาง ซึ่งอาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกก็ได้ ซึ่งเป็นแรงดันที่ทำให้บุคคลกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จหรือพูดว่าเป็นแรงชักนำจากสิ่งหนึ่งที่ทำให้เกิดความต้องการ (Needs) เกิดแรงขับ (Drive) ความปรารถนา (Desire) ขึ้น ส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมไปในแนวทางใดทางหนึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมโดยการเร้าภายใน ตัวบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย⁵⁹

จากการศึกษาความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในการกระทำหรือดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจในการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่จนงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ความสำคัญของแรงจูงใจ

การจำแนกความสำคัญของแรงจูงใจ สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประการ ดังนี้

- 1) ความสำคัญต่อองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคลากร คือ ช่วยให้องค์กรได้คนดีมีความสามารถร่วมงานและรักษาคนดีเหล่านั้นให้อยู่ในองค์กรได้นานๆ
- 2) ความสำคัญต่อผู้บริหาร คือ ช่วยในการมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน การจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ
- 3) ความสำคัญต่อบุคลากร คือ สนองความต้องการของบุคลากรและเป็นธรรมต่อทุกคนทำให้พนักงานมีขวัญและทุ่มเทกับการทำงานเต็มที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์⁶⁰

นอกจากนั้นการจำแนกความสำคัญของแรงจูงใจ ตามวัตถุประสงค์ของแรงจูงใจ สามารถจำแนกได้ 2 ประการ ได้แก่

⁵⁸ สตีเฟนส์ พี ร็อบบินส์, การจัดการและพฤติกรรมองค์กร, พิมพ์ครั้งที่ 8, แปลโดย วิรัช สงวนวงค์วาน (กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2555), 209-210.

⁵⁹ ภารตี อนันต์นาวี, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 5 (ชลบุรี: มนตรี, 2557), 112.

⁶⁰ จอมพงศ์ มงคลวนิช, การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 217.

1) ส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมนั้นและอาจเกิดจากภายในหรือภายนอกอีกทั้งยังส่งเสริมให้พลังให้เกิดอินทรีย์แสดงพฤติกรรม

2) กำหนดแนวทางของพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ให้สำเร็จความตามต้องการแรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วย ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน และการจูงใจเป็นการโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน⁶¹

ประเภทของแรงจูงใจ

ชิมบาร์โตและเวเบอร์ ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. แรงจูงใจภายใน (Intensive Motivation) เป็นแรงจูงใจที่มาจากภายในตัวบุคคล เป็นแรงขับที่ทำให้บุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมโดยไม่หวังรางวัล หรือแรงเสริมจากภายนอก เพราะเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความสนใจของผู้แสดงพฤติกรรมหรือมีความพึงพอใจต่อในสิ่งนั้น ซึ่งความรู้สึกรู้สึกมีดังกล่าวเป็นรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่ได้รับ

2. แรงจูงใจภายนอก (Extensive Motivation) เป็นแรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลจากภายนอก จูงใจให้เกิดพฤติกรรมเป็นความต้องการที่จะปฏิบัติ เพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทนหรือรางวัลหรือหลีกเลี่ยงจากผลที่ไม่พึงปรารถนา แรงจูงใจเหล่านี้ เช่น การแรงเสริมชนิดต่างๆ คำติชม รางวัลที่เป็นสิ่งของเงิน ตัวแปรต่างๆ ที่มาจากบุคคล ลักษณะของเหตุการณ์สิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นต้น ⁶²

เวเทิน (Weiten) กล่าวว่า ทฤษฎีส่วนใหญ่ได้แบ่งแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (Biological Motives) เกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิวความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการขับถ่าย ความต้องการนอนหลับและพักผ่อน ความต้องการแสดงออก ความก้าวร้าว เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) เกิดจากประสบการณ์ทางสังคม เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความสัมพันธ์ ความต้องการอิสรภาพ ความต้องการการดูแล ปกป้อง

⁶¹ ภารตี อนันต์นาวี, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 5. (ชลบุรี: มนตรี, 2557), 113.

⁶² Zimbardo and Weber , **Psychology** (New york: HarperCollins College, 1994) , 325.

ความต้องการมีอำนาจ ความต้องการเป็นที่สนใจของผู้อื่น ความต้องการความมีระเบียบเรียบร้อย ความต้องการความสนุกสนาน⁶³

จันทรานี สวงวนนาม ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจ ออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการจะทำบางอย่างโดยไม่ต้องใช้สิ่งเร้าใดมากระตุ้น เป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการจูงใจภายในมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ความต้องการ (Need) ความต้องการที่ทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสบายใจ หรือความพึงพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) ความปรารถนาเป็นความต้องการชนิดหนึ่ง ซึ่งจะก่อให้เกิดแรงขับที่น้อยกว่าความต้องการ (Need) หากไม่บรรลุเป้าหมายทั้งหมดก็จะรู้สึกเฉย ๆ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยานเป็นความต้องการ ความอยากได้ ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะบรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ความสนใจพิเศษในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันเร็ว

1.5 ทักษะคติหรือเจตคติ (Attitude) ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือว่าเป็นการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลดีต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอกเพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้นการจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่าง ๆ เช่น การชมเชย การติเตียน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น ซึ่งการจูงใจภายนอกมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล เป้าหมายในการกระทำสิ่งใด ๆ เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ เช่น พนักงานทดลองงานจะมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน เขาจึงมีความพยายามและตั้งใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า บุคคลที่มีโอกาสรับรู้ความก้าวหน้าจากการกระทำ ย่อมเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรม

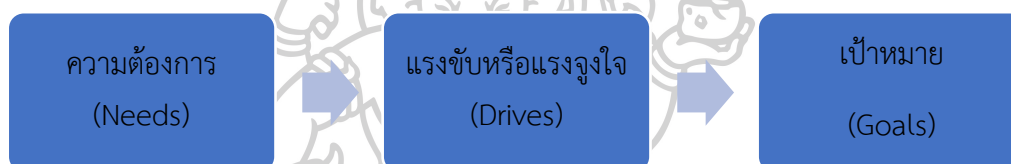
⁶³ Wayne Weiten and Cengage Advantage Books: Psychology: Themes and Variations (California: Wadsworth, 1997), 383.

2.3 บุคลิกภาพ เป็นความประทับใจที่เกิดจากบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น ครู อาจารย์ ก็จะต้องมีบุคลิกภาพทางวิชาการที่น่าเชื่อถือได้ นักปกครอง ผู้จัดการจะต้องมีความเป็นผู้นำที่ดีเป็นต้น

2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ คือมีสิ่งล่อใจหลายอย่างที่ก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้พฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัล (rewards) เป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำหรือการลงโทษ (punishment) ซึ่งเป็นการกระตุ้นไม่ให้กระทำสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย การติเตียน การประกวด การแข่งขัน หรือการทดสอบก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม ⁶⁴

องค์ประกอบของแรงจูงใจ

ลูธานส์ (Luthans) ได้กล่าวว่า กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจว่าเกิดตามความต้องการทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย⁶⁵



แผนภูมิที่ 3 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ

ที่มา : Fred Luthans, *Organizational Behavior*, 4th ed.(New York : McGraw-Hill Book, 1985), 183.

สตีเยร์และพอร์ตเตอร์ (Steere & Porter) ได้อธิบายว่าแรงจูงใจมีองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ประการ คือ 1) ทำให้พฤติกรรมตอบสนอง (Activate) กล่าวคือ การที่บุคคลมีแรงจูงใจในสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะมีแรงขับภายในทำให้บุคคลนั้นแสดงปฏิกิริยาตอบสนองแรงขับของตน 2) กำหนดทิศทางของพฤติกรรม (Direct) เมื่อมีปฏิกิริยามาตอบสนองแล้ว แรงจูงใจยังกำหนดทิศทางของการตอบสนองด้วย ซึ่งอาจเป็นไปในทางบวกหรือลบ มีความเข้มหรือแผ่วเบา 3) คงสภาพพฤติกรรมการปฏิบัติของบุคคล (Sustain) แรงจูงใจซึ่งเกิดจากแรงขับภายในยังส่ง อิทธิพลต่อระยะเวลาของการตอบสนอง

⁶⁴ จันทรานี สงวนนาม, *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (กรุงเทพมหานคร : บั๊ค พอยท์ จำกัด, 2554), 203-204.

⁶⁵ Fred Luthans, *Organizational Behavior*, 4th ed. (New York : McGraw-Hill Book Company, 1985), 183.

ดังกล่าวด้วย การตอบสนองอาจเกิดขึ้นอยู่นานหรืออาจจบในระยะเวลาอันสั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแรงขับภายในของบุคคล⁶⁶

กิลฟอร์ดและเกรย์ (Guilford and Gray) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย 9 ประการ ได้แก่

1) งาน ได้แก่ ความสนใจในงาน งานที่แปลกใหม่ โอกาสการเรียนรู้หรือศึกษางาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานสำเร็จและวิธีควบคุมการทำงาน

2) เงินเดือน ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับ ความยุติธรรมและความทัดเทียมกันของรายได้และวิธีการจ่ายเงินขององค์กร

3) การเลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ โอกาสการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง และหลักการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง

4) การได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การกล่าววิจารณ์การทำงานและความเชื่อถือในผลงาน

5) ผลประโยชน์เกื้อกูล ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน การให้สวัสดิการรักษาพยาบาล การให้วันหยุดงานและการได้รับค่าใช้จ่ายระหว่างลาพักผ่อน

6) สภาพการทำงาน ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุดมภูมิ การถ่ายเทอากาศ ที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างขององค์กร สถานที่ทำงาน

7) การนิเทศงาน ได้แก่ การได้รับความเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือแนะนำจากผู้บังคับบัญชา ระดับสูงขึ้นไปด้วยเทคนิคและกลวิธีที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและความมีทักษะในการนิเทศงานของผู้บริหาร

8) เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน

9) องค์กรและการบริหาร ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในองค์กร เงินเดือนและนโยบายในการบริหารงานขององค์กร⁶⁷

ล็อก (Lock) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีทั้งสิ้น 9 ประการ คือ

1. ตัวงาน (work) ได้แก่ ความน่าสนใจในงาน ความยากง่ายของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษางานโอกาสที่จะทำงานสำเร็จ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน

⁶⁶ Richard W. Steers, and Lyman W. Porter, Motivation and work behavior, 3rd ed. (New York : McGraw – Hill), 5.

⁶⁷ Jean Guilford and David E. Gray, **Motivation and Modern Management** (Massachusetts : Addison – Wesley Publishers, 1970), 171.

2. เงินเดือน (pay) ได้แก่ จำนวนที่ได้รับ ความเท่าเทียมและความยุติธรรมในการจ่ายเงินของหน่วยงาน
3. การเลื่อนตำแหน่ง (promotion) ได้แก่ โอกาสการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง และหลักพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง
4. การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) ได้แก่ การยอมรับคำยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงานความเชื่อมั่นในผลงาน
5. ผลประโยชน์เกื้อกูล (benefits) ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน สวัสดิการ การรักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายระหว่างลา วันหยุดประจำปี
6. สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น ที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างของอาคารสถานที่
7. การนิเทศงาน (supervision) ได้แก่ วิธีการและเทคนิคในการนิเทศงาน การให้คุณให้โทษ ความมีมนุษยสัมพันธ์ และทักษะในด้านการบริหารของผู้นิเทศ
8. เพื่อนร่วมงาน (co-worker) ได้แก่ ความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงานการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีมิตรภาพอันดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน
9. หน่วยงานและการจัดการ (company and management) ได้แก่ ความเอาใจใส่ บุคลากรในหน่วยงาน นโยบายการบริหารของหน่วยงาน⁶⁸

หลักการเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ในอดีตก่อนที่จะมีการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแรงจูงใจ นักจิตวิทยาอธิบายพฤติกรรมโดยใช้สัญชาตญาณ (instincts) ซึ่งเป็นสิ่งที่มติดตัวมาแต่กำเนิด ไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ เพราะถือว่าสัญชาตญาณเป็นแรงขับที่ก่อให้เกิดการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งแมค โดกัลล์ (Mc Dougal) เป็นนักจิตวิทยาคนแรกที่ใช้ทฤษฎีสัญชาตญาณอธิบายพฤติกรรมทุกอย่างของมนุษย์ ต่อมา ฟรอยด์ (Freud) ได้แบ่งสัญชาตญาณออกเป็น 2 ชนิด คือ 1) สัญชาตญาณการดำรงชีวิต (Life instinct) ซึ่งเป็นแรงขับที่กระตุ้นให้บุคคลมีพัฒนาการด้านการเจริญเติบโตและการสืบพันธุ์ 2) สัญชาตญาณเพื่อความตาย (death instinct) ซึ่งเป็นแรงขับที่กระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมก้าวร้าว ซึ่งอาจนำไปสู่การ

⁶⁸ Edwin A Lock, The Nature and causes of job satisfaction, Handbook of Industrial and Organization Psychology, In M.D. Dunnette ,ed (Chicago : Rand McNally, 1976), 1302.

ทำลายตนเองหรือพฤติกรรมก้าวร้าวต่อผู้อื่น โดยสัญชาตญาณนี้ถูกเก็บไว้ในจิตใต้สำนึก (unconscious) ⁶⁹

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจมีวิวัฒนาการมา 2 รูปแบบ คือ รูปแบบเชิงเนื้อหา (Content Models) และรูปแบบกระบวนการ (Process Models) 1) รูปแบบเชิงเนื้อหา (Content Models) โดยเริ่มมาตั้งแต่ยุคทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีนักทฤษฎีที่โดดเด่นในยุคสมัยดังกล่าว ได้แก่ เฟรดเดอริค เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) แฟรงก์ กิลเบริธ (Frank Gilbreth) และ เฮนรี แกนต์ (Henry L. Gantt) ที่มีแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการจูงใจด้วยค่าจ้าง จนกระทั่งถึงยุคของ มาสโลว์ (Maslow), เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg), แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) และแมคเคลแลนด์ (McClelland) 2) รูปแบบกระบวนการ (Process Models) ได้แก่ ทฤษฎีความคาดหวัง และทฤษฎีความเสมอภาค เป็นต้น โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจเชิงเนื้อหา (Content Models) ที่ได้รับความนิยมและมีความสอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก เมาสเนอร์ และ สไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman)

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก เมาสเนอร์ และ สไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman) มีชื่อเรียกที่หลากหลาย เช่น ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor) ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ - ปัจจัยเกื้อหนุน (motivator-hygiene) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two factor theory) โดยเฮิร์ซเบิร์ก และคณะ ได้ศึกษาโดยวิธีการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกร จากภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรมที่เมืองพิทสเบิร์ก มลรัฐเพนซิลเวเนีย สหรัฐอเมริกา เกี่ยวกับปัจจัยที่จะทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของตน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ส่งผลให้ความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้นหรือลดลง ซึ่งการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติในการทำงานของบุคลากรของหน่วยงานมุ่งเน้นศึกษา 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การอธิบายทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน 2) ปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ 3) ผลลัพธ์ที่เกิดจากทัศนคติดังกล่าว โดยใช้การคำนวณทัศนคติในการทำงาน จากการสอบถามและสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยทำให้เกิดทัศนคติในการทำงาน ในด้านความพึงพอใจในการทำงาน กำลังใจในการทำงาน และพฤติกรรมในการทำงาน จากผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยที่จูงใจสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) และปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors)

⁶⁹ สุรางค์ โค้วตระกูล, *จิตวิทยาการศึกษา* ครั้งที่ 11 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556) ,154.

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่เฉพาะด้านการปฏิบัติงาน , ความชื่นชอบในงาน , ความสำเร็จในการทำงาน , การยอมรับจากการทำงาน และความก้าวหน้าในการเจริญเติบโตไปสู่ความเป็นมืออาชีพ การขาดปัจจัยจูงใจไม่ได้ส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจ แต่การมีปัจจัยจูงใจจะช่วยจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ดังนี้

1) ความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากการที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จลุล่วงเรียบร้อย ซึ่งความสำเร็จในการทำงานของแต่ละกลุ่มจะมีความแตกต่างกัน โดยความสำเร็จจากการทำงานเป็นปัจจัยที่พบบ่อยมากที่สุดในกลุ่มผู้ที่มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน

2) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือในประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ และผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งทัศนคติในการทำงานที่ดีนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานของความสำเร็จในด้านการยอมรับนับถือ

3) ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง ลักษณะของงานเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของงานและความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน โดยปัจจัยในด้านดังกล่าวไม่ได้คำนึงถึงความสำเร็จหรือการยอมรับนับถือ แต่ให้ความสำคัญกับความรูสึกที่มีต่องานในด้านต่างๆ ได้แก่ งานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ , งานที่ทำทายความสามารถ , งานที่มีความหลากหลาย และโอกาสที่จะทำงานนั้นได้เสร็จสมบูรณ์ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบงาน

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบภาระงานต่างๆ ซึ่งเป็นความพยายามในการแสดงความรับผิดชอบโดยที่ไม่ต้องมีการกำกับดูแลจากหัวหน้างาน ซึ่งประกอบด้วย การแสดงความรับผิดชอบต่อตนเอง การแสดงความรับผิดชอบต่องานของผู้อื่น และการแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งผลลัพธ์จากความสำเร็จในหน้าที่ความรับผิดชอบส่งผลให้เกิดทัศนคติเชิงบวกในการปฏิบัติงานถึงแม้จะไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นทางการ

5) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับโอกาสในการพัฒนาไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และได้พัฒนาทักษะของตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างหนึ่ง และส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยส่วนมากจะสัมพันธ์กับการเจริญเติบโต (growth) , การยอมรับนับถือ (recognition) , ความสำเร็จ (achievement) และความรับผิดชอบ (responsibility)

จากการศึกษาการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยในด้านลักษณะของงาน (Work Itself) , ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความก้าวหน้า (Advancement) โดยส่วนมากส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการทำงานระยะยาว ซึ่งตรงข้ามกับผลลัพธ์จากการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในด้านความสำเร็จ (Achievement) และการยอมรับนับถือ (Recognition) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการปฏิบัติงานระยะสั้น

2. ปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เป็นเครื่องมือที่นำไปสู่ทัศนคติในการปฏิบัติงานที่ดี มุ่งเน้นไปที่บริบทของการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการปฏิบัติงาน ปัจจัยดังกล่าวไม่ได้เป็นสิ่งที่จูงใจการปฏิบัติงานแต่การขาดปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญกับปัจจัยข้างต้นจึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานที่บุคลากรใช้เป็นข้ออ้างเมื่อเกิดความรู้สึกไม่ดีต่อการทำงาน หรือเมื่อไม่ได้รับปัจจัยเหล่านี้แล้วเกิดความรู้สึกไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 11 ประการ ดังนี้

1) เงินเดือน (Salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน

2) โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการอบรม การประชุม สัมมนา การศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงจัดสรรทุนในการพัฒนาบุคลากร

3) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with subordinate) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งถ้าหากความสัมพันธ์ระดับลงอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงานอย่างร้ายแรง

4) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง สถานะทางสังคมของอาชีพ ได้รับการยอมรับจากสังคมว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with superior) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับหัวหน้างานตามลำดับสายงาน ซึ่งส่งผลต่อการติดต่อประสานงานและการดำเนินกิจกรรมต่างๆในองค์กร

6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with peers) หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ ให้ความช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

7) วิธีการบังคับบัญชา (Supervision technical) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำบุคลากรในองค์กรได้ มีความสามารถในการบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆ โดยสามารถวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละสถานการณ์และมอบหมายงานให้ถือปฏิบัติได้อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน และยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

8) นโยบายในการบริหารงาน (Company policy and administration) หมายถึง ระบบการบริหารจัดการที่มีความชัดเจน บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีกระบวนการกระจายงาน การมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน และการติดต่อประสานงานในองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการแนะนำช่วยเหลือติดตามตรวจสอบการ

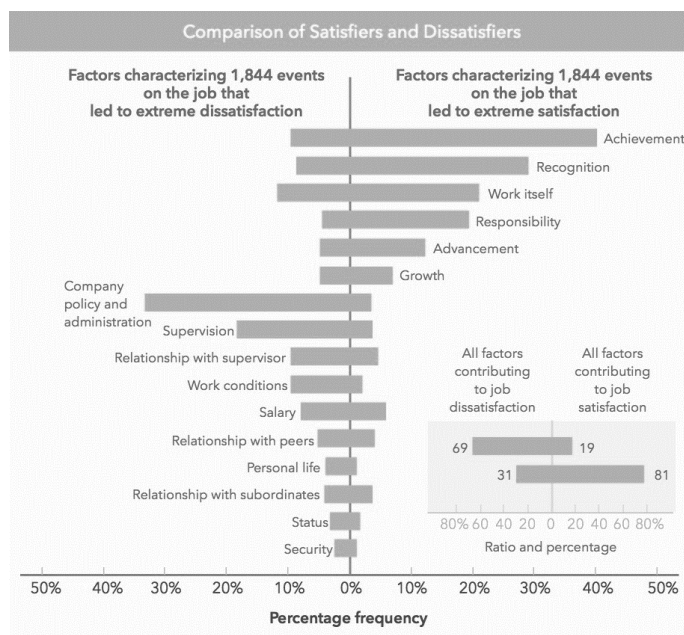
9) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว เช่น แสง เสียง อากาศและสิ่งแวดล้อม อุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ สถานที่ปฏิบัติงานมีการจัดแบ่งพื้นที่อย่างเหมาะสม มีอาคารสถานที่และห้องทำงานเพียงพอ

10) ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เป็นผลจากงานในหน้าที่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ และการดำรงชีวิต

11) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ความยั่งยืนของอาชีพ และความมั่นคงขององค์กร รวมถึงการได้รับการคุ้มครองจากระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กร

การนำทฤษฎีสองปัจจัยไปประยุกต์ใช้ผู้บริหารต้องพิจารณาทั้ง 2 ปัจจัยควบคู่กันไป ซึ่งโดยส่วนมากผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors) เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับสมาชิกในองค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจ (motivator factors) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและพยายามรักษาปัจจัยจูงใจให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน⁷⁰ โดยสามารถเปรียบเทียบความถี่ของปัจจัยที่พึงพอใจและไม่พึงพอใจได้ ดังนี้

⁷⁰ Frederick Herzberg, Barnard Mausner, and Barnard Snyderman, *The Motivation to work*, 2nd ed. (New York : John Willey and Sons, 1959), 113-119.



แผนภูมิที่ 4 แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบความถี่ของปัจจัยที่พึงพอใจและไม่พึงพอใจ
ที่มา : Stephen P. Robbins and Nancy Langton, **Organizational Behaviour**, 3th ed.
(New Jersey : Pearson Education Canada, 2003), 124.

ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเกรเกอร์

ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y) เสนอทฤษฎีว่า ความก้าวหน้าขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำนายพฤติกรรมและควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ทิศทางของแรงจูงใจที่เกิดขึ้นอยู่กับทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยแยกประเภทของทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น 2 ลักษณะ คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y แบบที่ 1 เรียกว่า ทฤษฎี X เนื้อหาของทฤษฎีนี้มีว่า มนุษย์มีสัญชาตญาณมนุษย์เป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ หลีกเลียงความรับผิดชอบ ขาดวินัยและความทะเยอทะยาน ไม่ชอบทำงานและจะหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างให้มากที่สุดต่อต้านการเปลี่ยนแปลง สนใจเฉพาะงานของตน ไม่สนใจเป้าหมายองค์กร ต้องการความมั่นคงและปลอดภัย ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม สั่งการ หรือข่มขู่ ด้วยวิธีการลงโทษ ทั้งนี้เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยแรงจูงใจที่ใช้ต้องเป็นแรงจูงใจที่จับต้องได้ หรือสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน ซึ่งเหมาะสมกับประชาชนที่มีค่าครองชีพค่อนข้างต่ำ และอยู่ในภาวะขาดแคลน แบบที่ 2 เรียกว่า ทฤษฎี Y มองว่ามนุษย์มีความขยัน จริงจัง ชื่นชอบการทำงาน ไม่ได้ทำงานเพียงเพื่อให้ได้รับเงินเพียงอย่างเดียวแต่ยังมีส่วนประกอบอีกหลายอย่างที่เป็นสิ่งจูงใจให้พอใจในการทำงาน การบังคับขู่เข็ญไม่ใช่วิถีทางที่จะช่วยให้งานสำเร็จ มนุษย์ต้องการเป็นที่ยอมรับ มีความเข้าใจศักยภาพของตนเอง ต้องการพัฒนาตนเองและแสวงหาความรับผิดชอบ การเปิดโอกาสให้คนได้แสดงมีโอกาพัฒนาตนเอง มีส่วนร่วมในการทำงาน ความสามารถ รับผิดชอบ

ควบคุมตนเอง จึงเป็นวิถีทางที่ทำให้งานสำเร็จและเป็นผลทำให้มีผูกพันกับหน่วยงาน หากงานได้มีการจัดการอย่างเหมาะสมคนก็จะยอมรับและยินดีรับผิดชอบในผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน⁷¹

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ ได้เสนอทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการมีลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ ซึ่งลำดับขั้นความต้องการ มีดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (physiological Needs) ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการปัจจัยสี่ ความต้องการทางเพศ เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง (Safety and Security Needs) เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกายในขั้นที่ 1 แล้ว ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงจะเกิดขึ้นตามมา โดยซึ่งจะต้องการควบคุมความปลอดภัยและความมั่นคงทางร่างกาย เช่น ต้องการได้รับความคุ้มครองปกป้อง ต้องการกฎระเบียบ และกฎหมาย ต้องการเป็นอิสระส่วนตน ต้องการการดูแลรักษาเมื่อเจ็บไข้ได้ป่วย เป็นต้น รวมถึงความปลอดภัยและมั่นคงทางเศรษฐกิจ เช่น ต้องการซื้อขายแลกเปลี่ยน ต้องการงานที่มีความมั่นคง และปลอดภัย ต้องการมีเสถียรภาพ เป็นต้น

3. ความต้องการสังคม (Social Needs) เริ่มแรกมาสโลว์เสนอว่าเป็นความต้องการความรักและการมีส่วนร่วมในสังคม (love and belonging needs) ซึ่งต่อมาได้รวมเอาความรู้สึกต้องการมิตรภาพและการมีสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนกับสามีภรรยาและบุตรหลานเข้ามาด้วย ซึ่งเป็นความต้องการที่จะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับจากสังคม โดยถ้าไม่ได้รับความพึงพอใจจากความต้องการขั้นนี้จะเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว อ้างว้าง ถูกตัดออกหรือถูกปฏิเสธจากสังคม ซึ่งอาจจะทำให้ส่งผลต่อเนื่องให้เกิดปัญหาในการปรับตัวในสังคมได้

4. ความต้องการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับนับถือจากคนอื่น และความต้องการการยอมรับนับถือตนเอง เคารพตนเอง

5. ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการพัฒนาตนเองตามศักยภาพสูงสุด การได้แสดงออกถึงทักษะและความเป็นเลิศที่ตนเองมี และการแสดงออกถึงบุคลิกภาพที่สมบูรณ์ ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนเป็นกระบวนการที่ไม่มี

⁷¹ Douglas McGregor, *The Human Side of Enterprise* (New York: McGraw – Hill Book Company. 1960), 33-48.

สิ้นสุด เมื่อมีความรู้สึกว่าคุณถึงจุดปลายทางสุดท้ายแล้วก็จะมีเป้าหมายต่อไปเรื่อยๆตามศักยภาพ
ของคุณ⁷²

ทฤษฎีแรงจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์

แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) สนับสนุนทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ และ
ปรับเปลี่ยนทฤษฎีให้เข้าใจง่ายมากยิ่งขึ้น โดยแอลเดอร์เฟอร์ได้เสนอทฤษฎี ERG จากการวิจัยเพื่อ
ทดสอบความต้องการของมนุษย์ และแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการดำรงชีวิต (Existence Needs) หรือ E เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อการ
ดำรงชีวิตและการอยู่รอด เกี่ยวกับความต้องการทางร่างกายและปัจจัยที่สำคัญที่จำเป็นสำหรับการ
ดำรงชีวิต ซึ่งเทียบได้กับความต้องการขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย และ ขั้นที่ 2 ความต้องการ
ความปลอดภัยและความมั่นคง ตามทฤษฎีของมาสโลว์

2. ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness Needs) หรือ R เป็นความต้องการทางสังคมที่จะมี
ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ เช่น สมาชิกในครอบครัว เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงาน และคนที่ต้องการจะมี
ความสัมพันธ์ด้วยซึ่งเทียบได้กับความต้องการขั้นที่ 3 ความต้องการสังคมและความต้องการยอมรับนับ
ถือในทฤษฎีของมาสโลว์

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) หรือ G เป็นความต้องการที่จะพัฒนาตน
ตามศักยภาพสูงสุด มีความคิดสร้างสรรค์สำหรับตนเองและสิ่งแวดล้อมรอบตัว เทียบได้กับความ
ต้องการขั้นที่ 4 ความต้องการยอมรับนับถือและขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนใน
ตนเองตามทฤษฎีของมาสโลว์⁷³

ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์มีความเห็นแตกต่างจากทฤษฎีของมาสโลว์ ดังนี้

1. ทฤษฎี ERG เชื่อว่า ถ้าความพึงพอใจในความต้องการระดับสูงสุดยังไม่ได้รับการตอบสนอง
ความปรารถนาที่จะมีความพึงพอใจในความต้องการระดับล่างจะเพิ่มขึ้น

2. ทฤษฎี ERG เชื่อว่า มนุษย์เกิดความต้องการหลายๆขั้นพร้อมกันได้ โดยทฤษฎี ERG และ
ไม่เคร่งครัดกับลำดับขั้นของความต้องการที่ว่าลำดับขั้นความต้องการขั้นต้นต้องได้รับการตอบสนอง
ก่อนจึงจะมีความต้องการลำดับขั้นถัดไป โดยทฤษฎี ERG เห็นว่าคนอาจทำงานเพื่อความต้องการ
เจริญก้าวหน้า (Growth needs) ได้ถึงแม้จะยังไม่ได้รับความพึงพอใจในความต้องการดำรงชีวิตและ
ความต้องการสัมพันธ์ หรือความต้องการทั้ง 3 นี้ อาจดำเนินไปพร้อมกันก็ได้

⁷² Abraham H.M Maslow, Motivation and Personality, 2nd ed. (New York :
Harpers & Row Publisher, 1970), 210.

⁷³ Clayton P. Alderfer, Existence, Relatedness and Growth (New York : Free
Press, 1972), 507-532.

นอกจากนี้ทฤษฎี ERG ยังเห็นด้วยกับเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมีการศึกษา ภูมิหลังของครอบครัว สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรม เป็นปัจจัยสำคัญหรือเป็นพลังผลักดันให้บุคคลมีความต้องการต่างกัน

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ (Achievement Motivation)

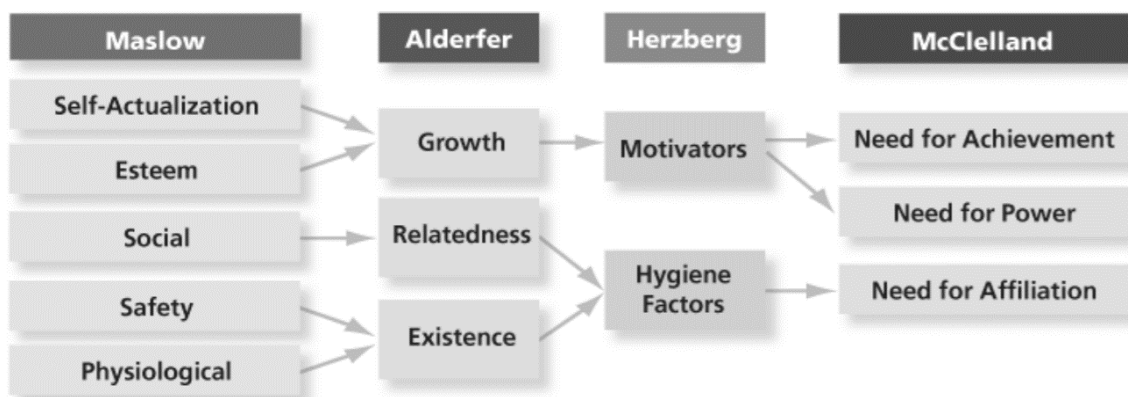
แมคคลีแลนด์ (David McClland) และคณะ ได้เสนอทฤษฎีความต้องการที่มีโดยมีพื้นฐานความเชื่อว่า ความต้องการเป็นการเรียนรู้หรือได้รับมาจากการมีประสบการณ์ในวัฒนธรรมนั้นๆ ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้เหล่านี้ จะเป็นพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้สถานการณ์และจูงใจให้ไปสู่เป้าหมาย คนที่มีความต้องการจะมีพฤติกรรมแตกต่างไปจากคนที่ไม่มีความต้องการแบ่งความต้องการออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement: nAch) เป็นพฤติกรรมที่มีความพยายามเอาชนะ หรือทำสิ่งที่ยากให้สำเร็จ โดยการคิดหาวิธีการทำงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นไปเรื่อยๆ แลพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยจะให้ความสำคัญกับเรื่องเงินหรือผลตอบแทน โดยมองว่าเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ แสวงหาความรับผิดชอบ งานที่ท้าทาย มีความเสี่ยงและต้องการผลตอบแทนกลับในการปฏิบัติงาน โดยมีลักษณะ ดังนี้ 1) เป็นผู้มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรับผิดชอบต่อการทำงานหรือการหาทางแก้ปัญหาและมีแนวโน้มที่จะทำงานคนเดียวมากกว่าทำงานกับผู้อื่น ถ้างานนั้นต้องการคนช่วยก็มีแนวโน้มที่จะเลือกคนมาช่วยโดยพิจารณาจากความสามารถมากกว่าการมีความสัมพันธ์ส่วนตัว 2) มีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูง ชอบงานที่ท้าทายความสามารถเป็นผู้ที่ตั้งเป้าหมายในระดับสูงกว่าคนปกติและชอบเสี่ยงกับเป้าหมายนั้น โดยจะแสดงความสามารถอย่างสมเหตุสมผล มีความสุขกับการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น 3) มีความปรารถนาแรงกล้าที่จะให้ผู้อื่นประเมินถึงผลของการทำงาน ต้องการข้อมูลย้อนกลับ ไม่ว่าผลของการทำงานนั้นจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

2. ความต้องการความรักและความผูกพัน (need for affiliation : nAff) เป็นความปรารถนาที่จะส่งเสริมและรักษาสัมพันธ์ภาพอันอบอุ่นเพื่อความเป็นมิตรกับผู้อื่น หลีกเลี่ยงการทำร้ายจิตใจกัน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร มีลักษณะดังนี้ 1) กล้ายอมรับและให้ความเชื่อมั่นหรือให้กำลังใจ 2) มีแนวโน้มจะปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นตามบรรทัดฐานของผู้อื่นถึงแม้จะได้รับความกดดัน 3) มีความใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น เห็นความสำคัญต่อความรู้สึกของผู้อื่น

3. ความต้องการอำนาจ (need for power : nPow) เป็นความต้องการการรับผิดชอบและควบคุมผู้อื่น หรือมีอิทธิพลต่อความประพฤติของผู้อื่น ผู้บริหารที่มีความต้องการอำนาจส่วนมากจะต้องการควบคุมผู้อื่นมากกว่าต้องการทำตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ต้องการอำนาจมากกว่าเป็นที่ชื่นชอบของผู้อื่น มีลักษณะ ดังนี้ 1) ต้องการการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยตรง 2) มีความปรารถนาที่จะมี

กิจกรรมในการควบคุมเหนือผู้อื่น 3) มีความสนใจในการรักษาสัมพันธ์ภาพแห่งความเป็นผู้นำผู้ตาม⁷⁴ ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ของแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์ (Maslow) , แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) , เฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg) และแมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 5 แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow) , แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ,เฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg) และแมคเคลแลนด์ (McClelland)

ที่มา : Stephen P. Robbins and Nancy Langton, *Organizational Behaviour*, 3th ed. (New Jersey : Pearson Education Canada, 2003), 126.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2553 ซึ่งเป็นผลจากการที่กระทรวง ศึกษาธิการปรับโครงสร้างการบริหารราชการเป็นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดแบ่งเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อาศัยอำนาจตามความ ในมาตรา 5 และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 , 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของสภาการศึกษา เมื่อคราวประชุม ครั้งที่ 2/2553 วันที่ 17 สิงหาคม 2553 ได้กำหนด เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต ซึ่งใน

⁷⁴ Andrew J. Dubrin, *Fundamentals of Organizational Behavior* (Canada : South-Weatern, part of the Thomson Corporation, 2005), 107.

ส่วนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ประกอบด้วยห้องที่จังหวัดราชบุรี และจังหวัดกาญจนบุรี ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองราชบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน 2560 ข้อ 5 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เป็นองค์กรธรรมาภิบาลที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีคุณภาพ สู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย

พันธสัญญา

“พัฒนาคน พัฒนาค้น พัฒนางาน บริการดี มีความโปร่งใส”

ค่านิยมองค์กร

ค่านิยมองค์กร “HIST” มีความสุขกับการทำงาน ประสานอย่างบูรณาการ ให้บริการด้วยใจ โปร่งใสในการทำงาน

H = Happiness

I = Integration

S = Service Mind

T = Transparent

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

3. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่ยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อเสริมสร้างคุณภาพการศึกษาและบูรณาการการจัดการศึกษา

เป้าประสงค์

1. นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเสมอภาค
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะตรงตามสายงานและมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ยึดหลักธรรมาภิบาล เน้นการทำงานแบบบูรณาการ
6. พื้นที่พิเศษและเขตเศรษฐกิจพิเศษ ได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษา ที่เหมาะสมตามบริบทของพื้นที่
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษายุค 4.0

ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

จุดเน้น

1. ด้านผู้เรียน

1.1 โอกาสเข้าถึงบริการการศึกษา

1.2 คุณภาพผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนน O-NET ตั้งแต่ ร้อยละ 50 ขึ้นไป ในแต่ละกลุ่มสาระมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา

1.3 สุขภาพ ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และเทคโนโลยี

2. ด้านครู

สวัสดิการที่ไม่ต้องคืน เช่น ครูมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น ได้รับการค่ารักษาพยาบาล การศึกษา บุตร การรับบำเหน็จ บำนาญ ให้ครูมีขวัญและกำลังใจอย่างเต็มที่

3. ด้านสถานศึกษา

3.1 สภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในสถานศึกษา (โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมภายใน สถานศึกษา เพื่อความปลอดภัยของผู้อยู่อาศัย คือ ผู้เรียน) เช่น ด้านอาคารสถานที่ รั้ว ประปา ไฟฟ้า บ้านพักครู เกิน 30 ปี

ยังไม่รื้อถอนที่เป็นอันตรายต่อผู้เรียน เป็นต้น

3.2 การบริหารสถานศึกษา (1 โรงเรียน / 1 Best Practice)⁷⁵

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ตารางที่ 1 ตารางแสดงขนาดโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

ขนาดโรงเรียน	จังหวัดราชบุรี	จังหวัดกาญจนบุรี	รวมทั้งสิ้น
จำนวนโรงเรียน	26	29	55
ขนาดเล็ก (1 – 499 คน)	7	11	18
ขนาดกลาง (500 – 1,499 คน)	13	13	26
ขนาดใหญ่ (1,500 – 2,499 คน)	2	3	5
ขนาดใหญ่พิเศษ (2,500 คนขึ้นไป)	4	2	6

⁷⁵ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8, “รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2561,” ตุลาคม 2561.

ตารางที่ 2 ตารางแสดงข้อมูลโรงเรียน จำนวนนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา 8 ⁷⁶

โรงเรียน	หมู่บ้าน	ตำบล	อำเภอ	จังหวัด	รหัส ปณ.	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
สวนผึ้งวิทยา	หมู่ 1 -	สวนผึ้ง	สวนผึ้ง	ราชบุรี	70180	74	1,283
ปากท่อพิทยาคม	หมู่ 2 โคกพระ	ปากท่อ	ปากท่อ	ราชบุรี	70140	43	625
เบญจมราชูทิศ ราชบุรี	หมู่ - ถนน มนตรีสุริยวงศ์	หน้าเมือง	เมือง ราชบุรี	ราชบุรี	70000	214	3,106
คุรุราษฎร์รังสฤษดิ์	หมู่ 2 ท่าเนียบ	จอมบึง	จอมบึง	ราชบุรี	70150	120	1,754
ด่านทับตะโกราษฎร์ อุปถัมภ์	หมู่ 2 ด่านทับ ตะโก	ด่านทับ ตะโก	จอมบึง	ราชบุรี	70150	34	524
วัดสันติการามวิทยา ในพระบรม ราชานุเคราะห์	หมู่ 15 พุพลับ	ทุ่งหลวง	ปากท่อ	ราชบุรี	70140	29	420
ราชโบริกานุเคราะห์	หมู่ 421/17 -	หน้าเมือง	เมือง ราชบุรี	ราชบุรี	70000	269	3,565
แคทรายวิทยา	หมู่ 12 ตอนตุม	คูบัว	เมือง ราชบุรี	ราชบุรี	70000	14	76
บรมราชินีนาถราช วิทยาลัย	หมู่ 2 อ่างหิน	อ่างหิน	ปากท่อ	ราชบุรี	70140	55	529
รัฐราษฎร์อุปถัมภ์	หมู่ 7 ห้วยชินสีห์	อังกาบ	เมือง ราชบุรี	ราชบุรี	70000	57	828
โสภณศิริราษฎร์	หมู่ 5 บ้านวัด เพลง	วัดเพลง	วัดเพลง	ราชบุรี	70170	35	510
บ้านคาวิทยา	หมู่ 1 บ้านคา	บ้านคา	บ้านคา	ราชบุรี	70180	52	780
สายธรรมจันทร์	หมู่ 5 ท่านัด	ท่านัด	ดำเนิน สะดวก	ราชบุรี	70130	107	1,819
โพธารัตนาเสนี	หมู่ 8	คลองตากด	โพธาราม	ราชบุรี	70120	161	2,714
ประสาทรัฐประชา กิจ	หมู่ 5 ประสาท สิทธิ์	ประสาท สิทธิ์	ดำเนิน สะดวก	ราชบุรี	70210	65	1,083
หนองปลาหมอ พิทยาคม	หมู่ 8 โคกสูง	หนองปลา หมอ	บ้านโป่ง	ราชบุรี	70110	26	297

⁷⁶ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8, “รายงานผลการดำเนินงานประจำปี
งบประมาณ 2562,” ตุลาคม 2562.

โรงเรียน	หมู่บ้าน	ตำบล	อำเภอ	จังหวัด	รหัส ปณ.	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
โพหัก	หมู่ 7 โพหัก	โพหัก	บางแพ	ราชบุรี	70160	16	188
หนองโพวิทยา	หมู่ 9 หนองโพ	หนองโพ	โพธาราม	ราชบุรี	70120	31	518
เตรียมอุดมศึกษา พัฒนาการ ราชบุรี	หมู่ 2 ดอนคลัง	ดอนคลัง	ดำเนิน สะดวก	ราชบุรี	70130	18	139
ช่องพรานวิทยา	หมู่ 2 ช่องพราน	เตาปูน	โพธาราม	ราชบุรี	70120	34	606
เนกขัมวิทยา	หมู่ 4 -	แพงพวย	ดำเนิน สะดวก	ราชบุรี	70130	16	150
มัธยมวัดดอนตูม	หมู่ - -	บ้านโป่ง	บ้านโป่ง	ราชบุรี	70110	47	609
ท่ามะขามวิทยา	หมู่ 7 ท่ามะขาม	ดอนทราย	โพธาราม	ราชบุรี	70120	29	343
บางแพปฐมวิทยา	หมู่ 3 บางแพ	บางแพ	บางแพ	ราชบุรี	70160	71	1,011
กรับใหญ่ว่องกุลกิจ พิทยาคม	หมู่ 4 บ้านห้วย เจริญผล	กรับใหญ่	บ้านโป่ง	ราชบุรี	70190	58	1,047
รัตนราษฎร์บำรุง	หมู่	บ้านโป่ง	บ้านโป่ง	ราชบุรี	70110	146	2,688
เทพศิรินทร์ลาด หญ้า กาญจนบุรี	หมู่ 1 ลาดหญ้า	ลาดหญ้า	เมือง กาญจนบุรี	กาญจนบุรี	71190	58	847
ท่าม่วงราษฎร์บำรุง	หมู่ 1 141	ท่าม่วง	ท่าม่วง	กาญจนบุรี	71110	104	1,709
หนองขาโกวิท พิทยาคม	หมู่ 1 หนองขา	หนองขา	ท่าม่วง	กาญจนบุรี	71110	17	135
พังตรุราษฎร์ รังสรรค์	หมู่ 1 ดอนดักแย้	พังตรุ	ท่าม่วง	กาญจนบุรี	71110	19	161
ด่านมะขามเตี้ย วิทยาคม	หมู่ 1 ด่าน มะขามเตี้ย	ด่านมะขาม เตี้ย	ด่าน มะขาม เตี้ย	กาญจนบุรี	71260	62	1,143
วิสุทธรังษี	หมู่ 1 -	ท่าล้อ	ท่าม่วง	กาญจนบุรี	71000	301	4,058
กาญจนานุเคราะห์	หมู่ 0 -	บ้านเหนือ	เมือง กาญจนบุรี	กาญจนบุรี	71000	280	3,792
เทพมงคลรังษี	หมู่ 0 -	บ้านเหนือ	เมือง กาญจนบุรี	กาญจนบุรี	71000	117	1,703
หนองตากยาตั้ง วิริยะราษฎร์บำรุง	หมู่ 12 หนอง ตากยา	หนองตาก ยา	ท่าม่วง	กาญจนบุรี	71110	21	290
เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระศรี	หมู่ 1 บ้านท่าล้อ	ท่าล้อ	ท่าม่วง	กาญจนบุรี	71000	89	1,257

โรงเรียน	หมู่บ้าน	ตำบล	อำเภอ	จังหวัด	รหัส ปณ.	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
นครินทร์ กาญจนบุรี							
บ่อพลอยรัชดาภิเษก	หมู่ 1	บ่อพลอย	บ่อพลอย	กาญจนบุรี	71160	72	1,056
ท่ามะกาวิทยาคม	หมู่ 4 -	ท่ามะกา	ท่ามะกา	กาญจนบุรี	71120	139	1,924
พนมทวนชนูปถัมภ์	หมู่ 8 บ้านทวน	พนมทวน	พนมทวน	กาญจนบุรี	71140	43	806
หนองรีประชานิมิต	หมู่ 2 หนองรี	หนองรี	บ่อพลอย	กาญจนบุรี	71220	42	848
พระแท่นดงรังวิทยา คาร	หมู่ 16 พระแท่น	พระแท่น	ท่ามะกา	กาญจนบุรี	71130	68	924
พนมทวนพิทยาคม (สว่างเฉลิมสุคนธ์ สิทธิ์อุปถัมภ์)	หมู่ 7 จีวราย	รางหวาย	พนมทวน	กาญจนบุรี	71170	24	267
นิวิฐราชฎ์อุปถัมภ์	หมู่ 2 เขา สะพายแร่	สนามแย้	ท่ามะกา	กาญจนบุรี	70190	32	434
ท่ามะกาปุณณสิริ วิทยา	หมู่ 5	เขาสามลิบ หาบ	ท่ามะกา	กาญจนบุรี	71120	16	125
ท่าเรือพิทยาคม	หมู่ - -	ท่าเรือ	ท่ามะกา	กาญจนบุรี	71130	24	275
เลาขวัญราชฎ์ บำรุง	หมู่ 5 เลาขวัญ	เลาขวัญ	เลาขวัญ	กาญจนบุรี	71210	52	993
หนองปรือพิทยาคม	หมู่ 4	หนองปรือ	หนองปรือ	กาญจนบุรี	71220	15	246
ประชาวมงคล	หมู่ 4 บารมี	สมเด็จพระัญ	หนองปรือ	กาญจนบุรี	71220	62	1,202
ห้วยกระเจาพิทยา คม	หมู่ 2 ไร่สี	สระลงเรือ	ห้วย กระเจา	กาญจนบุรี	71170	30	355
ไทรโยคคณิกาญจน์ วิทยา	หมู่ 1 บ้านวังโพ	ลุ่มส้ม	ไทรโยค	กาญจนบุรี	71150	61	1,053
ศรีสวัสดิ์พิทยาคม	หมู่ 2 ท่า กระดาน	ท่ากระดาน	ศรีสวัสดิ์	กาญจนบุรี	71250	33	393
ทองผาภูมิวิทยา	หมู่ 1 ท่าขนุน	ท่าขนุน	ทองผาภูมิ	กาญจนบุรี	71180	48	883
อุดมสิทธิศึกษา	หมู่ 3 บ้านไหล่ น้ำ	หนองลู	สังขละบุรี	กาญจนบุรี	71240	85	1,652
ไทรโยคน้อยวิทยา	หมู่ 3 เลขที่ 20	ท่าเสา	ไทรโยค	กาญจนบุรี	71150	34	447
ร่มเกล้ากาญจนบุรี	หมู่ 6 บ้านลีนถิ่น	ลีนถิ่น	ทองผาภูมิ	กาญจนบุรี	71180	47	948

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุคนธ์ มณีรัตน์ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ ได้แก่ การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การจัดรูปแบบองค์กร การฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและสิทธิประโยชน์ 2) รูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ความผูกพันทางความรู้สึก ความผูกพันที่เป็นปทัสถาน ความผูกพันแบบต่อเนื่อง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷⁷

ดุจดาว จิตใส ได้ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยตามลำดับ ได้แก่ หลักความรับผิดชอบ หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักนิติธรรม หลักความมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า 2) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยตามลำดับ ได้แก่ การวางแผนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพและธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การรักษาระเบียบวินัย 3) การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกัน⁷⁸

⁷⁷ สุคนธ์ มณีรัตน์, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนสาธิตจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), บทคัดย่อ.

⁷⁸ ดุจดาว จิตใส, “การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), บทคัดย่อ.

ชนิดา เศษลือ ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่าย 1) แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในเครือข่าย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านฐานะของอาชีพ ด้านความมั่นคงในงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายการบริหารองค์กร ด้านเงินเดือน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่าย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อยพบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ด้านพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ 3) แรงจูงใจในการทำงานของครูกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่าย โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05⁷⁹

ศทาวุธ สิทธิโชคสกุล ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่ายมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่ามัธยเลขคณิตในด้านความสำเร็จของงาน มีค่าระดับมากที่สุด รองลงมาคือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและลักษณะของงาน ส่วนด้านที่มีค่าระดับน้อยที่สุด คือ เงิน เดือน ซึ่งมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่ายมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายได้พบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีค่าอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงตามค่าระดับดังนี้ คือความผูกพันทางด้านความรู้สึก ความผูกพันที่เป็นปทัสถานและด้านที่มีค่าระดับน้อยที่สุดคือความผูกพันแบบต่อเนื่อง 3) แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนเครือข่ายมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁸⁰

⁷⁹ ชนิดา เศษลือ, “แรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่าย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), บทคัดย่อ.

⁸⁰ ศทาวุธ สิทธิโชคสกุล, “แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนในเครือข่ายมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย” (วิทยานิพนธ์ ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), บทคัดย่อ.

รัตติพร พิทยะภัทร์ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลครูของโรงเรียนกวดวิชาใน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับดี มาก โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นได้ดังนี้ การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนบุคลากร การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การให้ข้อมูลข่าวสาร การพัฒนาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การให้ความมั่นคงในการปฏิบัติงานและการเจรจาต่อรอง การนำเข้าสู่หน่วยงาน และการสรรหาบุคลากร⁸¹

อนันต์ธนา สามพุ่มพวง ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจ ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทั้งโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ด้านปัจจัยจูงใจ รองลงมาคือด้านปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย 2) ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม เพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร รองลงมาคือด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิก ขององค์กรและด้านความเชื่อมั่นและ ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 3) แรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ⁸²

วิไลพร ศรีอนันต์ ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารของโรงเรียนเอกชนจังหวัด นครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ สมรรถนะการสื่อสาร สมรรถนะการบริหาร ตนเอง สมรรถนะการทำงานเป็นทีม สมรรถนะการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ และสมรรถนะใน การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม ทั้งโดยภาพรวม

⁸¹ รัตติพร พิทยะภัทร์, “การบริหารงานบุคคลครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2558), บทคัดย่อ.

⁸² อนันต์ธนา สามพุ่มพวง, “แรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), บทคัดย่อ.

และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนา การวางแผนกำลังคน การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร การคัดเลือก การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การสรรหา และการเจรจาต่อรอง 3) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะการบริหารตนเอง สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสมรรถนะการสื่อสาร และสมรรถนะการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ ไม่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม⁸³

ณิชพร คำเถียร ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครอยู่ในระดับ มาก 2) การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก 3) ผลการ เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เมื่อจำแนกตามตำแหน่งมีความแตกต่างกัน 4) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กันโดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁴

วรลักษณ์ จันดี ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงิน อนุสรณ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านผลประโยชน์ทางอุดมคติ ด้านความตั้งใจทางสังคม ด้านสภาพการอยู่ร่วมกัน ด้านโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง ด้านสิ่งจูงใจเกี่ยวกับ สภาพการทำงานโดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับตรงความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล ด้านสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ด้านสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล ด้านสิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา 2) แนว

⁸³ วิไลพร ศรีอนันต์, “สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), บทคัดย่อ.

⁸⁴ ณิชพร คำเถียร, “แรงจูงใจกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), บทคัดย่อ.

ทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความรัก ความสามัคคีให้โอกาสบุคลากรแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเสริมสร้างกำลังใจ ดูแลบุคลากรเหมือนคนในครอบครัว การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ผลักดันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนตระหนักว่ามีความสำคัญในการมีส่วนร่วมแบ่งความรับผิดชอบภาระงานอย่างเท่าเทียมกันให้โอกาสบุคลากรก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพิ่มความตั้งใจในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่งานพิเศษและมอบอำนาจในการตัดสินใจให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งานนั้น มีกรอบทิศทางเป้าหมายในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ⁸⁵

ไพรินทร์ ขุนศรี ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ ผลประโยชน์ทางอุดมคติ โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ความตั้งใจทางสังคม หน่วยงาน สภาพการอยู่ร่วมกัน สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา และสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล 2) คุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ผู้เรียนมีสุขภาวะที่ดีและมีสุนทรียภาพ ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้เรียนมีความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ ตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีสติสมเหตุผล 3) แรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

⁸⁵ วราลักษณ์ จันดี, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์” (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), บทคัดย่อ.

การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน ⁸⁶

จตุพร วิริยานุภาพ ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยตามลำดับ ได้แก่ หลักเป้าหมายองค์กร หลักการตัดสินใจ หลักความเอื้ออาทร หลักความหลากหลาย หลักการมอบอำนาจ หลักการยอมรับและการให้ผลตอบแทน หลักการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หลักความซื่อสัตย์ หลักความเป็นเลิศ และหลักความไว้วางใจ 2) การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 9 ด้าน โดยมีความมัชฌิมเลขคณิตเรียงจากมากไปน้อยตามลำดับ ได้แก่ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน การวางแผนกำลังคน ข้อมูลสารสนเทศบุคลากรการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง การคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้บริการต่อเนื่อง การพัฒนาและการสรรหา และระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ สิ่งตอบแทน 3) วัฒนธรรมองค์กรกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ⁸⁷

รัชพล เริงชล ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการควบคุมและประเมินผล และด้านการตรวจสอบสภาพแวดล้อม 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านขอบเขตส่วน

⁸⁶ ไพรินทร์ ขุนศรี, “แรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 9” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), บทคัดย่อ.

⁸⁷ จตุพร วิริยานุภาพ, “วัฒนธรรมองค์กรกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), บทคัดย่อ.

บุคคล ด้านขอบเขตบุคลากร ด้านขอบเขตองค์กร และด้านขอบเขตหน้าที่/งาน 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁸⁸

วนิดา เหลนปก ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการรวมพลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการดำรงรักษา ด้านการให้พ้นจากงานและด้านการให้ค่าตอบแทน 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) พบว่า ด้านการสรรหาบุคลากรควรมีการวางแผนอัตรากำลังคน ประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา สรรหาและบรรจุให้เป็นไปตามข้อกำหนดและควรมีนโยบายหรือระเบียบที่ชัดเจนในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการให้ค่าตอบแทน ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการรวมพลังควรมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียนและควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสทำงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ด้านการดำรงรักษา ควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานและควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้บุคลากรรักในโรงเรียนของตน และด้านการให้พ้นจากงานควรมีความยุติธรรมรอบคอบกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้ครูหรือบุคลากรพ้นจากงานและในการดำเนินการทางวินัย ควรยึดถือข้อปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยปราศจากความรู้สึกส่วนตัว⁸⁹

⁸⁸ รัชพล เจริญ, “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), บทคัดย่อ.

⁸⁹ วนิดา เหลนปก, “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์)” (สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), บทคัดย่อ.

นภัสภรณ์ มุลสิน ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ และด้านการประเมินและควบคุม 2) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมีรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ด้าน เรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และการออกจากราชการ 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อรอุมา จันทนป ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตด้านที่อยู่ในระดับมาก ได้ดังนี้ ด้านความก้าวหน้า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านเงินเดือน 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐมจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยรวมและรายด้านพบว่าตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน⁹⁰

ลัดดาวัลย์ ทองดอนจุย ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนราชินีบูรณะ ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนราชินีบูรณะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่า มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ โอกาสที่จะได้รับ ความก้าวหน้าในอนาคต ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ลักษณะของงานและความสำเร็จในการทำงาน ส่วนปัจจัยค่าจูงพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาราย

⁹⁰ อรอุมา จันทนป, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม” (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2561), บทคัดย่อ.

ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความมั่นคงในงาน ฐานะของอาชีพ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เงินเดือน ความเป็นอยู่ส่วนตัว วิธีการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา และนโยบายและการบริหารงานขององค์กร 2) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนราชินีบูรณะ ในด้านปัจจัยจูงใจพบว่าผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูทำงานที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดระยะเวลาในการทำงานชัดเจน ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและชี้แนะเมื่องานประสบปัญหา เปิดโอกาสทางความคิดของบุคลากรอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านวิทยาการและเทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ด้านปัจจัยค้ำจุน พบว่า ส่งเสริมการทำงานโดยมีการชี้แจงข้อมูล ด้านแผนงานและนโยบายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาทราบ การกระจายงานให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างทั่วถึงแบ่งสายงาน รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ ยุติธรรม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวและมีแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวในการทำงานอย่างมีความสุข ส่งเสริมให้ครูใช้ชีวิตแบบพอเพียง เสริมสร้างรายได้ที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิต จัดหาสวัสดิการที่จำเป็นอื่นๆ ให้เหมาะสม เพื่อลดค่าใช้จ่ายและภาระหนี้สินของข้าราชการครู⁹¹

พิชามญชุ์ ลาวชัย ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ สมรรถนะในการบริหารตนเอง สมรรถนะในการตระหนักรู้เรื่องโลกาภิวัตน์ สมรรถนะการทำงานเป็นทีม สมรรถนะในการสื่อสาร สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ และสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารงานบุคคลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ การเจรจาต่อรอง การให้ข้อมูล ข่าวสาร การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การวางแผนกำลังคน การให้ค่าตอบแทนหรือ สิ่งจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การสรรหา การนำเข้าสู่หน่วยงาน และการคัดเลือก 3) สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

⁹¹ สัตตาวัลย์ ทองดอนจุย, “แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนราชินีบูรณะ” (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562), บทคัดย่อ.

ประณตศึกษาสมุทรสงครามในภาพรวมมีความสัมพันธ์คล้อยตามกันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁹²

วัชรวิศ เจริญกุล ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ สภาพการอยู่ร่วมกัน การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล ผลตอบแทนทางอุดมคติ สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ความตั้งใจเชิงสังคมต่อหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ และสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล 2) แนวทาง การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูงมีหลายแนวทาง ตัวอย่างเช่น โรงเรียนต้องมีการวางแผนรายการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และมีผลต่อการให้เงินเดือนอย่างเป็นธรรม โรงเรียนควรจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูได้มีกิจกรรมแสดงผลงานแล้วมอบรางวัลเพื่อเป็นเกียรติยศ ยกย่อง ชมเชยจากการปฏิบัติงาน มีลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความรู้สึกรักและผูกพันต่อโรงเรียน เพื่อลดปัญหา การย้าย เสริมสร้างให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข แบ่งภาระงานให้ครูแต่ละคนที่ชัดเจน ตามความสามารถ ความถนัดและเหมาะสม ต้องจัดกิจกรรมที่จะทำให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีส่วนร่วม การให้อำนาจ การตัดสินใจในการดำเนินโครงการที่ตนเองได้รับผิดชอบและควรที่จะมีกิจกรรมให้ครูภายในโรงเรียนทำร่วมกัน เช่น กีฬาภายในโรงเรียนเฉพาะครูเวลาหลังเลิกงาน เป็นต้น⁹³

งานวิจัยต่างประเทศ

คริสเตน (Kirstein) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของแรงจูงใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : ความสำคัญของปัจจัยจูงใจของนักธุรกิจในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ นักเรียนจากโรงเรียนธุรกิจ และกลุ่มนักเรียนฝ่ายการจัดการและการตลาดของมหาวิทยาลัยกาตานส์

⁹² พิชามณูชุล ลาวชัย, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษาสมุทรสงคราม” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562), บทคัดย่อ.

⁹³ วัชรวิศ เจริญกุล, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง” (สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), บทคัดย่อ.

มีผลการวิจัยที่คล้ายคลึงกัน โดยลำดับของปัจจัยจูงใจที่มีความสำคัญมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน และค่าตอบแทน⁹⁴

อติยาและปลูชา (Atiya and Palwasha) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานของครูกับบทบาทของแรงจูงใจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนในเมืองเพชวาร์ในประเทศปากีสถาน ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ สถานภาพส่วนบุคคล ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาครั้งนี้จะช่วยองค์กรปรับปรุงระดับแรงจูงใจของครูเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น⁹⁵

อะเดียล อับราฮัม และเนทเอ็ม (Adiele,E.E., Abraham, Nath M) ได้ศึกษาเรื่อง ผลสัมฤทธิ์ที่เกี่ยวเนื่องกับการบริหารงานบุคคลของครูโรงเรียนมัธยมในรัฐริเวอร์สตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนมัธยมในรัฐริเวอร์สมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ โดยปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ความพึงพอใจต่อความต้องการความหิว ความต้องการที่พักอาศัยความต้องการด้านความปลอดภัย ความเป็นเจ้าของ มิตรภาพและความรักใคร่ ซึ่งในสภาพจริงครูในโรงเรียนมัธยมไม่ได้รับการยอมรับและเคารพจากสังคมเหมือนอาชีพอื่น ในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระบบโรงเรียนมัธยมต้นที่ครูต้องเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการทุจริตรวมถึงการตรวจสอบการทุจริตต่อหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ แสดงให้เห็นถึงการลดมาตรฐานการศึกษาและคุณภาพของการศึกษาของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาที่ต่ำลงความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลกระทบต่อผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากแรงจูงใจของครูอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลกระทบทำให้ครูไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁹⁶

⁹⁴ Michal Kirstein, “The role of motivation in Human Resource Management: Importance of motivation factors among future business persons” (M.Sc. dissertation, Organisation and Leadership, Aarhus School of Business, Aarhus University, 2010), Abstract.

⁹⁵ Atiya Inayatullah and Palwasha Jehangir, “Teacher’s Job Performance : The Role of Motivation” (Abasyn Journal of Social Sciences Vol.5 No. 2, 2012), Abstract.

⁹⁶ Adiele,E.E., Abraham, Nath M., “Achievement of Abraham Maslow’s Needs Hierarchy Theory among Teachers: Implications for Human Resource Management in

มรูมา (MRUMA) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตนวนามากาน่า จังหวัดมวันซ่า ประเทศแทนซาเนีย พบว่าครูส่วนใหญ่มีแรงจูงใจภายในอยู่ระดับน้อย ปัจจัยภายนอกในด้านเงินเดือนที่ไม่เพียงพอ รวมถึง ปัจจัยจูงใจภายนอกอื่นๆ (เช่น อาหารฟรี การจ่ายเงินเดือน การลา ที่พักรฟรีและเบี้ยเลี้ยง) โดยครูส่วนใหญ่ที่มีความกังวลเกี่ยวกับความไม่เพียงพอของระดับเงินเดือนในปัจจุบัน ดังนั้น จึงควรเพิ่มเงินเดือนของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อให้ตรงกับกรเพิ่มขึ้นของค่าครองชีพและการจัดหาที่พักให้กับครู เพื่อตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน⁹⁷

โซเฮล (Sohail) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงานกรณีศึกษาพนักงานในสถานศึกษาประเทศปากีสถาน ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจในการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ($r=0.39$, $p < 0.01$) ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ($r=0.49$, $p < 0.01$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าถ้าพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานจะเกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มมากขึ้นซึ่งจะส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น โดยเมื่อเทียบกับปัจจัยอื่นๆ พนักงานจะมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติงานและจะมีมากขึ้นเมื่อเกิดแรงจูงใจ⁹⁸

เทยา (Tayyar) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานและแรงจูงใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาประเทศซาอุดีอาระเบีย ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนมากมีความพึงพอใจกับงานของตน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด รองลงมา คือ การบริหารโรงเรียน และลักษณะของงาน ความพึงพอใจมีอิทธิพลในระดับปานกลาง น้อยที่สุด คือ งานระบบการศึกษา การกำกับดูแลและสถานะทางสังคม ภาระงานและเงื่อนไข เงินเดือน ความก้าวหน้าของนักเรียน การพัฒนาบุคลากรมีส่วนทำให้ครูเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจ โดยครู ที่เข้าร่วมโครงการโดยส่วนมากเป็นครูที่แรงจูงใจสูง ซึ่งเป็นปัจจัยภายในมากกว่าปัจจัยภายนอก นอกจากนั้นจากผลการศึกษาพบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของครูกับแรงจูงใจโดยรวม ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่าง

The Secondary School System in Rivers State,” *Journal of Curriculum and Teaching* 2, 1 (May 2013): 140-144.

⁹⁷ Jamila M. Mruma, "Effect of Motivation Factors on Teachers' Performance in Tanzanian Education Institution ; a Case of Public Secondary Schools in Nyamagana District, Mwanza" (M.HRM ,University of Tanzania, 2013), Abstract.

⁹⁸ Sohail, “Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction”, (A Case of Education Industry in Pakistan, 2014).

ความพึงพอใจกับแรงจูงใจภายนอกมีประสิทธิภาพมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับแรงจูงใจภายในตนเอง⁹⁹

โอกันดาและคณะ (Ogundele and other) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษา สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐแพลทาวประเทศไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) ทักษะความเป็นผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ความร่วมมือของครูผู้สอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก การกำกับดูแลแผนการสอน การสอน และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลหลักสูตร และการใช้หลักสูตร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลการการศึกษา 2) ทักษะการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร การพัฒนาส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ การพัฒนาการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพให้กับบุคลากร และการแก้ไขความขัดแย้ง 3) ทักษะการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การเตรียมงบประมาณร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน การหางบประมาณ การรักษาข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง การให้ข้อมูลงบแสดงฐานะทางการเงินของโรงเรียนที่เป็นความจริงและถูกต้อง¹⁰⁰

มาร์ค (Mark) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูและผลการปฏิบัติงานของครูในเขตคิเบห์ประเทศแทนซาเนีย ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจของครูในเขตคิเบห์มีผลกระทบจากปัจจัยต่างๆ เช่น สภาพการทำงานที่ไม่ดี ค่าจ้างเงินเดือนต่ำ นโยบายที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการศึกษา ความล่าช้าในการเลื่อนตำแหน่งและการรับรู้ในแง่ลบของชุมชนต่อการเรียนการสอน จากการศึกษาพบว่ารัฐบาลควรปรับปรุงการชดเชยและค่าตอบแทนของครูและปรับปรุงสภาพการทำงาน นอกจากนี้รัฐบาลควรทบทวนนโยบายด้านการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาด้วยเช่นกันโดยการทำให้ครูเข้า

⁹⁹ Khalid Al Tayyar, "Job Satisfaction and Motivation Amongst Secondary School Teachers in Saudi Arabia" (Ph.D. dissertation, University of York, 2014), Abstract.

¹⁰⁰ Michael Olarewaju Ogundele, Anpe Maria Sambo and Gambo Maurice Bwoi, "Principals' Administrative Skills for Secondary Schools in Plateau state, Nigeria," *Asia Pacific Journal of Education, Arts and Sciences* 2, 1 (November 2014): 90-96.

มีส่วนร่วมและพูดเกี่ยวกับเรื่องต่างๆเกี่ยวกับการจัดการและการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรของครู¹⁰¹

สรุป

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆขององค์กร ซึ่งหน้าที่การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 11 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) 6) การพัฒนา (Development) 7) สิ่งตอบแทน (Compensation) 8) ความต่อเนื่อง (Continuity) 9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) 10) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 11) ข้อมูลสารสนเทศ (Information)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมต่างๆตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานนั้น ซึ่งการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาเพื่อให้สามารถวางแผนการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็น บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานต่างๆที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและองค์กร การใช้ปัจจัยต่างๆ เช่น ความสำเร็จ ความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ เงินเดือน เป็นต้น ซึ่งแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จ (Achievement) 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะของงาน (Work Itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และ 5) ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) 2. ปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors) ประกอบด้วยปัจจัย 11 ประการ ได้แก่ 1) เงินเดือน (Salary) 2) โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) 3) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal

¹⁰¹ Agnes Mark, "Factors Influencing Teachers' Motivation and Job Performance in Kibaha District, Tanzania" (dissertation the degree of education, University of Tanzania, 2015), Abstract.

Relations with subordinate) 4) สถานะทางอาชีพ (Status) 5) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with superior) 6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with peers) 7) วิธีการบังคับบัญชา (Supervision technical) 8) นโยบายในการบริหารงาน (Company policy and administration) 9) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) 10) ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) 11) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security)



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เป็นหน่วยวิเคราะห์ จำนวนประชากรรวม 55 โรงเรียน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 48 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนในจังหวัดราชบุรี จำนวน 23 โรงเรียน และโรงเรียนในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 25 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงานโรงเรียน จำนวน 1 คน 3) ครู จำนวน 2 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 192 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ตามแนวคิดของคาสเต็ทเทอร์ (Castetter) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของเฮิร์ซเบอร์ก เมาส์เนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg , Mausner , Snyderman) ซึ่งการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย กระบวนการ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการอย่างเป็นระบบและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้วิจัยจึงได้กำหนดการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนของการศึกษาปัญหาที่จะทำการวิจัย โดยผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาสภาพปัญหา นิยามปัญหา และอุปสรรคต่างๆ รวมทั้งศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร ตำรา ข้อมูลสถิติ กฎระเบียบ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อใช้ข้อมูลในการสนับสนุนงานวิจัย และนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัย รับข้อเสนอแนะของกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์มาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และนำเสนอโครงการต่อภาควิชาบริหารการศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 วิธีดำเนินการวิจัย เป็นการดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ

จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) นำเครื่องมือไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์พร้อมแจ้งกำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

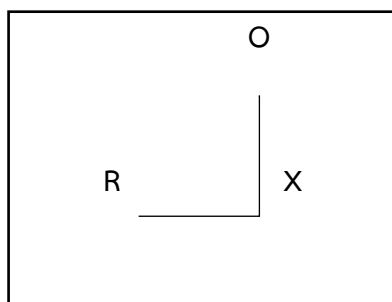
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการนำเสนอรายงานการวิจัย จัดทำร่างผลวิเคราะห์ แปลผล และอภิปรายผล เขียนรายงานผลการวิจัยเพื่อเสนอต่อผู้ควบคุมตรวจสอบวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยเพื่อดำเนินการขอสอบวิทยานิพนธ์ และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขรายงานผลตามที่คณะกรรมการชี้แนะ และจัดทำร่างรายงานการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อจัดทำเป็นวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์ นำเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามระเบียบวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือ การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ซึ่งมีแบบแผนการวิจัยที่มีกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสถานการณ์โดยไม่มีกรทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งสามารถนำเสนอเป็นแผนผัง (Diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 55 โรงเรียน โดยจำแนกเป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดราชบุรีจำนวน 26 โรงเรียน และโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 29 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 48 โรงเรียน ซึ่งได้มาโดยการใช้ตารางเครชีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling)

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงานโรงเรียน จำนวน 1 คน 3) ครู จำนวน 2 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 192 คน

ตารางที่ 3 ตารางแสดงประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามจังหวัด

โรงเรียน สังกัด สพม.8	ประชากร (โรง)	ตัวอย่าง (โรง)	ผู้ให้ข้อมูล			
			ผู้อำนวยการ โรงเรียน (คน)	รองผู้อำนวยการ โรงเรียน (คน)	ครู	รวม
ราชบุรี	26	23	23	23	46	92
กาญจนบุรี	29	25	25	25	50	100
รวม	55	48	48	48	96	192

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน ประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน (X_{tot}) ตามแนวคิดของคาสเต็ทเทอร์ (Casterter) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ 11 ประการ ได้แก่

2.1 การวางแผนกำลังคน (Manpower) (X_1) หมายถึง การวางแผนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรในอนาคต โดยการคาดคะเนเพื่อวางแผนบุคลากร การจัดทำโครงสร้างองค์กรและกำหนดความต้องการบุคลากร การกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานของบุคลากร การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร การจัดทำและตรวจสอบประสิทธิภาพของแผนการดำเนินงาน การควบคุมประสิทธิภาพแผนการดำเนินงาน

2.2 การสรรหา (Recruitment) (X_2) หมายถึง การชักจูงให้คนที่มีคุณภาพตามที่ต้องการให้เข้ามาทำงานในระบบโรงเรียนจากแหล่งภายในและภายนอก โดยการกำหนดนโยบายการสรรหาบุคลากร การวางแผนกิจกรรมการสรรหาบุคลากร การพัฒนาความสามารถของบุคลากร การประสานงานในการดำเนินกิจกรรมการสรรหาบุคลากร และการควบคุมกระบวนการสรรหาบุคลากร

2.3 การคัดเลือก (Selection) (X_3) หมายถึง การกำหนดวิธีการคัดเลือกบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาทำงานในองค์กรตามแผนที่กำหนด โดยการกำหนดนโยบายและกระบวนการคัดเลือก การกำหนดบทบาทตำแหน่ง การกำหนดลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมสำหรับตำแหน่ง การรวบรวมข้อมูลผู้สมัคร การประเมินผลและกลั่นกรองผู้สมัคร การคัดเลือกผู้สมัคร การตัดสินใจรับผู้สมัคร การแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

2.4 การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) (X_4) หมายถึง การเตรียมความพร้อมสำหรับ ป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับบุคลากรใหม่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดโดย การกำหนดจุดประสงค์ของกระบวนการ การจัดหน้าที่และความรับผิดชอบในการดูแลบุคลากร การ ประสานงาน การพิจารณาผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่ การควบคุมและประเมินผลกระบวนการ นำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน

2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) (X_5) หมายถึง การประเมินคุณค่าการ ปฏิบัติงานและสมรรถภาพของแต่ละบุคคล โดยการวางแผนการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การประเมินค่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การตรวจสอบความคืบหน้าในการปฏิบัติงาน การจัดทำ แผนการพัฒนารายบุคคล การตรวจสอบและปรับปรุงแผนการพัฒนารายบุคคล

2.6 การพัฒนา (Development) (X_6) หมายถึง การเตรียมกิจกรรมต่างๆ เพื่อปรับปรุง การปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะที่สำคัญ ของบุคลากรและการส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร

2.7 สิ่งตอบแทน (Compensation) (X_7) หมายถึง เงินเดือนค่าจ้าง ผลตอบแทน รางวัล ผลประโยชน์ และสวัสดิการที่บุคลากรได้รับจากการปฏิบัติงาน โดยการกำหนดนโยบาย ค่าตอบแทน การจัดทำโครงสร้างตำแหน่ง การกำหนดค่าตอบแทนของตำแหน่ง การบริหารแผนงาน ค่าตอบแทนบุคลากร และการประเมินผลลัพธ์แผนงานค่าตอบแทนบุคลากร

2.8 ความต่อเนื่อง (Continuity) (X_8) หมายถึง การดำเนินการแก้ปัญหาต่างๆของ บุคลากรในด้านการจัดหาบุคลากรเข้าแทนการลา การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การลาออก การ หมดสัญญาจ้าง การเกษียณ และความปลอดภัยของบุคลากรเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการ ปฏิบัติงาน

2.9 ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) (X_9) หมายถึง การปกป้องตำแหน่งที่ ดำรงอยู่จากภัยคุกคามที่ส่งผลต่อความปลอดภัย สถานะ เสรีภาพในการแสดงออกทั้งภายในและ ภายนอก โดยการจัดทำแผนการดำรงตำแหน่ง การให้เสรีภาพทางวิชาการ การรับเรื่องร้องทุกข์ การ ป้องกันและแก้ปัญหาความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

2.10 การเจรจาต่อรอง (Negotiation) (X_{10}) หมายถึง การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ เจรจาต่อรองเพื่อกำหนดหลักการบริหารงาน โดยการเจรจาต่อรองในสัญญาจ้างงาน และการเจรจา ต่อรองในสัญญาการบริหารงาน

2.11 ข้อมูลสารสนเทศ (Information) (X_{11}) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบข้อมูล เกี่ยวกับบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานในระบบและการออกจากระบบ โดยการวางแผนการจัดระเบียบ ข้อมูลสารสนเทศ การสั่งการ และการควบคุมระบบสารสนเทศโรงเรียน

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ตามแนวคิดของ เฮิร์ซเบิร์ก เมาสเนอร์ และ สไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman) ซึ่งแบ่งปัจจัย เป็น 2 ประการ ได้แก่

3.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) (Y_1) หมายถึง ปัจจัยที่จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นที่เฉพาะด้านการปฏิบัติงาน , ความชื่นชอบในงาน , ความสำเร็จในการทำงาน , การยอมรับจากการทำงาน และความก้าวหน้าในการเจริญเติบโตไปสู่ความเป็นมืออาชีพ การขาดปัจจัยจูงใจไม่ได้ส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจ แต่การมีปัจจัยจูงใจจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ดังนี้

3.1.1 ความสำเร็จ (Achievement) ($Y_{1,1}$) หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่เกิดจากการที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จลุล่วงเรียบร้อย โดยความสำเร็จของแต่ละกลุ่มจะมีความแตกต่างกัน

3.1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) ($Y_{1,2}$) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือในประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการ และผู้ได้บังคับบัญชา

3.1.3 ลักษณะของงาน (Work Itself) ($Y_{1,3}$) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อลักษณะของงาน โดยพิจารณาจากความความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน ในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความท้าทายความสามารถ ความหลากหลายของงาน และโอกาสที่จะทำงานนั้นได้เสร็จสมบูรณ์ตั้งแต่เริ่มจนจบงาน

3.1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) ($Y_{1,4}$) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบภาระงานต่างๆ ซึ่งเป็นความพยายามในการแสดงความรับผิดชอบโดยที่ไม่ต้องมีการกำกับดูแลจากหัวหน้างาน โดยประกอบด้วย การแสดงความรับผิดชอบต่อตนเอง การแสดงความรับผิดชอบต่องานของผู้อื่น และการแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ

3.1.5 ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) ($Y_{1,5}$) หมายถึง การได้รับโอกาสพัฒนาไปในทิศทางที่ตนเองต้องการ ในด้านการเลื่อนตำแหน่ง โอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การได้พัฒนาทักษะของตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

3.2 ปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors) (Y_2) หมายถึง ปัจจัยที่เป็นเครื่องมือที่นำไปสู่ทัศนคติในการปฏิบัติงานที่ดี มุ่งเน้นไปที่บริบทของการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการปฏิบัติงาน ปัจจัยดังกล่าวไม่ได้เป็นสิ่งที่จูงใจการปฏิบัติงานแต่การขาดปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญกับปัจจัยค้ำจุนจึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานที่บุคลากรใช้เป็นข้ออ้างเมื่อเกิดความรู้สึกไม่ดีต่อการทำงาน หรือเมื่อไม่ได้รับปัจจัยเหล่านี้แล้วเกิดความรู้สึกไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 11 ประการ ดังนี้

3.2.1 เงินเดือน (Salary) ($Y_{2.1}$) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ปฏิบัติงาน

3.2.2 โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) ($Y_{2.2}$) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ การได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการอบรม การประชุม การสัมมนา การศึกษาดูงาน และการจัดสรรทุนสำหรับพัฒนาบุคลากร

3.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with subordinate) ($Y_{2.3}$) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้องตามลำดับสายงาน

3.2.4 สถานะทางอาชีพ (Status) ($Y_{2.4}$) หมายถึง สถานะทางสังคมของอาชีพที่ได้รับการยอมรับจากสังคมว่าเป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

3.2.5 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with superior) ($Y_{2.5}$) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับสายงานที่ส่งผลต่อการติดต่อประสานงานและการดำเนินกิจกรรมต่างๆภายในองค์กร

3.2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with peers) ($Y_{2.6}$) หมายถึง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ ให้ความช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

3.2.7 วิธีการบังคับบัญชา (Supervision technical) ($Y_{2.7}$) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำบุคลากรในองค์กรและสามารถบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆได้ โดยการวิเคราะห์ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละสถานการณ์และมอบหมายงานให้ถือปฏิบัติได้อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการปฏิบัติงานและยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.2.8 นโยบายในการบริหารงาน (Company policy and administration) ($Y_{2.8}$) หมายถึง ระบบการบริหารจัดการที่มีความชัดเจน บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีกระบวนการกระจายงาน การมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน การติดต่อประสานงานในองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และการแนะนำช่วยเหลือติดตามตรวจสอบ

3.2.9 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) ($Y_{2.11}$) หมายถึง สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว สถานที่ปฏิบัติงานมีการจัดแบ่งพื้นที่อย่างเหมาะสมอาคารสถานที่และห้องทำงานมีจำนวนเพียงพอ

3.2.10 ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) ($Y_{2.10}$) หมายถึงหมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เป็นผลจากงานในหน้าที่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ และการดำรงชีวิต

3.2.11 ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security) ($Y_{2.11}$) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ความยั่งยืนของอาชีพ และความมั่นคงขององค์กร รวมถึงการได้รับการคุ้มครองจากระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งถามรายละเอียดเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่การงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เลือก (Forced choice)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ตามแนวคิดของคาสเต็ทเทอร์ (Castetter) ประกอบด้วยปัจจัย 11 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) 6) การพัฒนา (Development) 7) สิ่งตอบแทน (Compensation) 8) ความต่อเนื่อง (Continuity) 9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) 10) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 11) ข้อมูลสารสนเทศ (Information)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวคิดของเฮร์ซเบิร์ก เมาส์เนอร์ และ สไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, Snyderman) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยเกื้อหนุน โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าตามแนวคิดของไลเคอร์ท (Likert's five rating scale) ซึ่งได้กำหนดค่าของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากที่สุด มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับที่ 4 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับที่ 3 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับที่ 2 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

อยู่ในระดับน้อย มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับที่ 1 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษา แนวคิดทฤษฎี หลักการ จากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถามโดยการนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านตรวจสอบและนำมาปรับปรุง จากนั้นนำมาหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัดหรือ IOC (index of item objective congruence) ซึ่งค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามฉบับนี้อยู่ ระหว่าง 0.80 - 1.00 แสดงว่าใช้ได้ทุกข้อคำถามโดยมีบางข้อต้องปรับปรุงแก้ไขสำนวนภาษาที่ใช้และจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับทดลองใช้ต่อไป

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วมาทดลองใช้ (try out) เพื่อหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามกับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 และ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 โรงเรียน จำนวนโรงเรียนละ 4 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 32 คน

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น ตามวิธีการของครอนบราค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.987

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างตามทีออกแบบ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ให้ออกหนังสือแจ้งผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. นำหนังสือขอความร่วมมือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 และแจกแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผ่านทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยให้ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่งแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดให้ครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์
2. ดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
3. เสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาตำแหน่งหน้าที่การงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹⁰² ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

¹⁰² John W. Best, *Research in Education* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1970), 204-208.

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

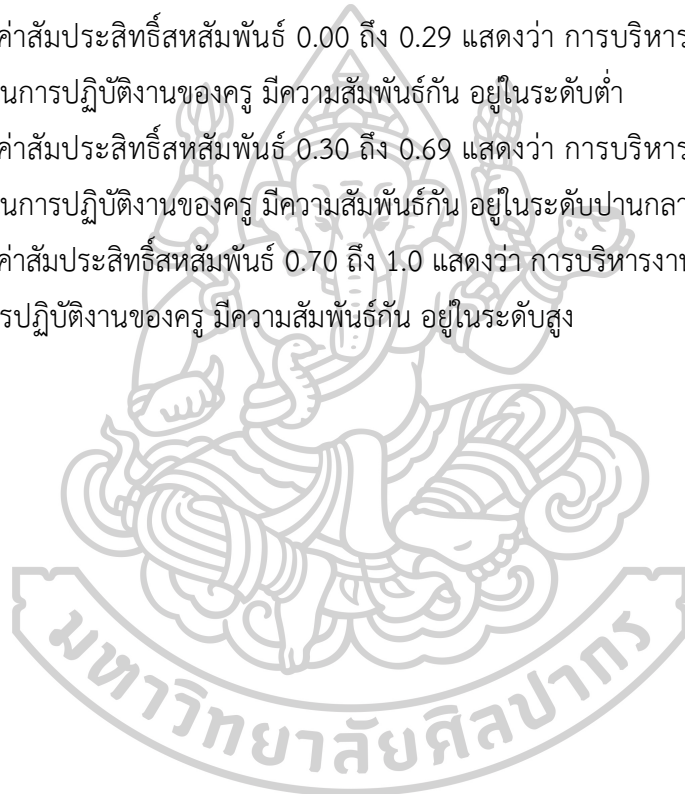
ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์พิจารณาระดับความสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 ถึง 0.29 แสดงว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กัน อยู่ในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 ถึง 0.69 แสดงว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กัน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 ถึง 1.0 แสดงว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กัน อยู่ในระดับสูง



สรุป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้ประชากรรวม 55 โรงเรียน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 48 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนในจังหวัดราชบุรี จำนวน 23 โรงเรียน และโรงเรียนในจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 25 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงานโรงเรียน จำนวน 1 คน 3) ครู จำนวน 2 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 192 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ตามแนวทางของคาสเต็ตเทอร์ (Cattetter) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 11 ประการ ได้แก่ 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) 6) การพัฒนา (Development) 7) สิ่งตอบแทน (Compensation) 8) ความต่อเนื่อง (Continuity) 9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) 10) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 11) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามแนวทางของเฮร์ซเบอร์ก เมาส์เนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg , Mausner , Snyderman) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยเกื้อหนุน โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัยคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ตามแนวทางของคาสเต็ทเทอร์ (Castetter) และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามแนวทางของเฮิร์ซเบอร์ก เมาส์เนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg , Mausner , Snyderman) ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามความคิดเห็นให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 48 โรงเรียน โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงานโรงเรียน และครู รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 192 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมารวมทั้งสิ้น 48 โรงเรียน รวม 192 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงานโรงเรียน โรงเรียนละ 1 และครู โรงเรียนละ 2 คน จำนวน 48 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 192 คน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	63	32.81
หญิง	129	67.19
รวม	192	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	41	21.35
31 ปี - 40 ปี	62	32.29
41 ปี - 50 ปี	57	29.69
มากกว่า 50 ปี	32	16.67
รวม	192	100.00
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	81	42.19
ปริญญาโท	98	51.04
ปริญญาเอก	13	6.77
อื่นๆ (โปรดระบุ.....)	0	0.00
รวม	192	100.00
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	48	25.00
รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงาน	48	25.00
ครู	96	50.00
รวม	192	100.00

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
1 – 5 ปี	79	41.15
6 – 10 ปี	52	27.08
11 – 15 ปี	25	13.02
15 ปีขึ้นไป	36	18.75
รวม	192	100.00

จากตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 67.19 รองลงมาเป็น เพศชาย จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 32.81 ด้านอายุพบว่าอายุมากที่สุดคือ อายุ 31- 40 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็น ร้อยละ 32.29 รองลงมาคืออายุ 41 ปี - 50 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็น ร้อยละ 29.69 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 21.35 และอายุน้อยที่สุดคืออายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 ด้านระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า การศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 51.04 รองลงมาระดับปริญญาตรี จำนวน 81 คน คิดเป็น ร้อยละ 42.19 ระดับการศึกษา และน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 13 คน คิดเป็น ร้อยละ 6.77 ด้านตำแหน่งในปัจจุบัน พบว่า ตำแหน่งมากที่สุด คือ ครู จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงาน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 ด้านประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันที่พบมากที่สุด คือ ประสบการณ์ 1-5 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 41.15 รองลงมา คือ ประสบการณ์ 6 – 10 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 27.08 ประสบการณ์ 15 ปีขึ้นไป จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 18.75 และน้อยที่สุด คือ ประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 13.02

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เพื่อทราบว่าจะอยู่ในระดับใด เป็นการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนตามแนวทางของคาสเต็ทเทอร์ (Castetter) ซึ่งวิเคราะห์จากมัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 5 - 16

ตารางที่ 5 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

(n = 48)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การวางแผนกำลังคน (X_1)	4.24	0.46	มาก
2	การสรรหา (X_2)	4.17	0.51	มาก
3	การคัดเลือก (X_3)	4.34	0.53	มาก
4	การนำเข้าสู่หน่วยงาน (X_4)	4.33	0.49	มาก
5	การประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_5)	4.37	0.55	มาก
6	การพัฒนา (X_6)	4.37	0.51	มาก
7	สิ่งตอบแทน (X_7)	4.15	0.59	มาก
8	ความต่อเนื่อง (X_8)	4.31	0.59	มาก
9	ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (X_9)	4.31	0.52	มาก
10	การเจรจาต่อรอง (X_{10})	4.23	0.57	มาก
11	ข้อมูลสารสนเทศ (X_{11})	4.27	0.54	มาก
	โดยภาพรวม (X_{tot})	4.28	0.45	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านได้ดังนี้ ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.51) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.55) มัชฌิมเลขคณิตมีค่ามากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการคัดเลือก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.53) ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.49) ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.52) ด้านความต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.59) ด้านข้อมูลสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.54) ด้านการวางแผนกำลังคน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.46) ด้านการเจรจาต่อรอง ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.57) ด้านการสรรหา ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.51) ด้านสิ่งตอบแทน มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.59) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.46 - 0.59 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

เมื่อวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 8 ในแต่ละด้านแยกเป็นรายข้อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 6 - 16

ตารางที่ 6 มีชื่อย่อเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการวางแผนกำลังคน

(n = 48)

ข้อ	ด้านการวางแผนกำลังคน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การคาดคะเนเพื่อวางแผนความต้องการอัตรากำลังของบุคลากร	4.21	0.56	มาก
2	การจัดทำโครงสร้างองค์กรและกำหนดขอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆไว้อย่างชัดเจน	4.41	0.54	มาก
3	การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตำแหน่งและอัตรากำลังของบุคลากร	4.19	0.61	มาก
4	การจัดทำแผนการดำเนินงานและตรวจสอบปรับปรุงประสิทธิภาพแผนการดำเนินงาน	4.15	0.56	มาก
รวม (X_1)		4.24	0.46	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการวางแผนกำลังคน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.24$, S.D. = 0.46)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมีชื่อย่อเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับ
มากทุกข้อ ได้ดังนี้ การจัดทำโครงสร้างองค์กรและกำหนดขอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากร
ในตำแหน่งต่างๆไว้อย่างชัดเจน มีมีชื่อย่อเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.54) รองลงมา
คือ การคาดคะเนเพื่อวางแผนความต้องการอัตรากำลังของบุคลากร ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.56) การ
วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตำแหน่งและอัตรากำลังของบุคลากร ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.61)
และการจัดทำแผนการดำเนินงานและตรวจสอบปรับปรุงประสิทธิภาพแผนการดำเนินงาน มีมีชื่อย่อ
เลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.54 - 0.61 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูล
ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 7 มีชัณมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการสรรหา

(n = 48)

ข้อ	ด้านการสรรหา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การกำหนดนโยบายและวางแผนการสรรหาบุคลากร	4.20	0.56	มาก
2	การจัดกิจกรรมพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อเข้ารับรรจุในตำแหน่งที่ว่าง	4.24	0.56	มาก
3	การประสานงานในการดำเนินกิจกรรมการสรรหาบุคลากร และควบคุมกระบวนการสรรหาบุคลากร	4.08	0.63	มาก
	รวม (X_2)	4.17	0.51	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการสรรหา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.17$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมีชัณมิเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การจัดกิจกรรมพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อเข้ารับรรจุในตำแหน่งที่ว่าง มีมีชัณมิเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ การกำหนดนโยบายและวางแผนการสรรหาบุคลากร ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.56) และการประสานงานในการดำเนินกิจกรรมการสรรหาบุคลากร และควบคุมกระบวนการสรรหาบุคลากร มีมีชัณมิเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.63) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.56 - 0.63 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 8 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการคัดเลือก

(n = 48)

ข้อ	การคัดเลือก	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การกำหนดนโยบาย กระบวนการคัดเลือกบุคลากร กำหนดบทบาทหน้าที่ และคุณลักษณะเฉพาะของตำแหน่งหน้าที่ต่างๆไว้อย่างชัดเจน	4.34	0.62	มาก
2	การรวบรวมข้อมูลผู้สมัคร นำมาประเมินผล กลั่นกรอง และคัดเลือกผู้สมัครอย่างเป็นระบบ	4.36	0.58	มาก
3	การตัดสินใจรับผู้สมัคร และพิจารณาแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆตามความรู้ความสามารถ	4.31	0.58	มาก
	รวม (X_3)	4.34	0.53	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการคัดเลือก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การรวบรวมข้อมูลผู้สมัคร นำมาประเมินผล กลั่นกรอง และคัดเลือกผู้สมัครอย่างเป็นระบบ มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ การกำหนดนโยบาย กระบวนการคัดเลือกบุคลากร กำหนดบทบาทหน้าที่ และคุณลักษณะเฉพาะของตำแหน่งหน้าที่ต่างๆไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.62) และการตัดสินใจรับผู้สมัคร และพิจารณาแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆตามความรู้ความสามารถ มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.58 - 0.62 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 9 มีชัฒมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน

(n = 48)

ข้อ	การนำเข้าสู่หน่วยงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การกำหนดจุดประสงค์ของกระบวนการนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน และชี้แจง หน้าที่ ความรับผิดชอบรวมถึงระเบียบการปฏิบัติหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน	4.32	0.58	มาก
2	การจัดคณะกรรมการให้มีหน้าที่รับผิดชอบเป็นที่เลี้ยงคอยกำกับดูแล ติดตามปัญหาการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาแนะนำและประสานงานกับฝ่ายต่างๆ	4.35	0.58	มาก
3	การพิจารณาผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่ จากการเยี่ยมเยียน หรือการสัมภาษณ์	4.22	0.59	มาก
4	การควบคุมและประเมินผลกระบวนการนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานในด้านความเข้าใจโครงสร้างองค์กร หน้าที่การปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ในองค์กร	4.43	0.58	มาก
	รวม (X_4)	4.33	0.49	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.33$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมีชัฒมิเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การควบคุมและประเมินผลกระบวนการนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานในด้านความเข้าใจโครงสร้างองค์กร หน้าที่การปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ในองค์กร มีมีชัฒมิเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ การจัดคณะกรรมการให้มีหน้าที่รับผิดชอบเป็นที่เลี้ยงคอยกำกับดูแล ติดตามปัญหาการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาแนะนำและประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.58) การกำหนดจุดประสงค์ของกระบวนการนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน และชี้แจง หน้าที่ ความรับผิดชอบรวมถึงระเบียบการปฏิบัติหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.58) และการพิจารณาผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่ จากการเยี่ยมเยียน หรือการสัมภาษณ์มีมีชัฒมิเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.59) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.58 - 0.59 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 10 มีชัณมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

(n = 48)

ข้อ	การประเมินผลการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การวางแผนการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดวิธีและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	4.40	0.58	มาก
2	การติดตามตรวจสอบความคืบหน้าผลการปฏิบัติงาน และประเมินค่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.30	0.65	มาก
3	การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล การตรวจสอบแผนการพัฒนารายบุคคล และปรับปรุงประสิทธิภาพแผนการพัฒนารายบุคคล	4.41	0.65	มาก
	รวม (X_5)	4.37	0.55	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.37$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมีชัณมิเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล การตรวจสอบแผนการพัฒนารายบุคคล และปรับปรุงประสิทธิภาพแผนการพัฒนารายบุคคล มีมีชัณมิเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ การวางแผนการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดวิธีและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.58) และการติดตามตรวจสอบความคืบหน้าผลการปฏิบัติงาน และประเมินค่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มีมีชัณมิเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.65) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.58 - 0.65 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 11 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการพัฒนา

(n = 48)

ข้อ	การพัฒนา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง	4.49	0.57	มาก
2	การจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง	4.30	0.57	มาก
3	การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการประชุม การอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.33	0.62	มาก
	รวม (X_6)	4.37	0.51	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.37$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือ การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการประชุม การอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.62) และการจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.57 - 0.62 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 12 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านสิ่งตอบแทน

(n = 48)

ข้อ	สิ่งตอบแทน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การกำหนดนโยบายค่าตอบแทน ผลประโยชน์ และสวัสดิการต่างๆไว้อย่างชัดเจน เช่น ขึ้นเงินเดือน ค่าล่วงเวลา เงินตำแหน่ง เป็นต้น	4.23	0.63	มาก
2	การจัดทำโครงสร้างตำแหน่ง และกำหนดค่าตอบแทนของแต่ละตำแหน่ง	4.14	0.64	มาก
3	การบริหารแผนงานและประเมินผลลัพธ์แผนงานค่าตอบแทนบุคลากร	4.06	0.75	มาก
	รวม (X_7)	4.15	0.59	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านสิ่งตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.15$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การกำหนดนโยบายค่าตอบแทน ผลประโยชน์ และสวัสดิการต่างๆไว้อย่างชัดเจน เช่น ขึ้นเงินเดือน ค่าล่วงเวลา เงินตำแหน่ง เป็นต้น มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ การจัดทำโครงสร้างตำแหน่ง และกำหนดค่าตอบแทนของแต่ละตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.64) และการบริหารแผนงานและประเมินผลลัพธ์แผนงานค่าตอบแทนบุคลากร มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.75) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.64 - 0.75 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 13 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความต่อเนื่อง

(n = 48)

ข้อ	ความต่อเนื่อง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่แทนในกรณีที่มีบุคลากรขาดหรือลางาน	4.32	0.68	มาก
2	การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่แทนในกรณีที่มีบุคลากรโยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง ลาออก เกษียณอายุ หรือหมดสัญญาจ้างของบุคลากร	4.28	0.64	มาก
3	การดำเนินการแก้ปัญหาด้านความปลอดภัยของบุคลากร	4.32	0.68	มาก
	รวม (X_g)	4.31	0.59	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความต่อเนื่อง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.31$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่แทนในกรณีที่มีบุคลากรขาดหรือลางาน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.68) และการดำเนินการแก้ปัญหาด้านความปลอดภัยของบุคลากร ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.68) มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่แทนในกรณีที่มีบุคลากรโยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง ลาออก เกษียณอายุ หรือหมดสัญญาจ้างของบุคลากร ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.64 - 0.68 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อยแสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 14 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

(n = 48)

ข้อ	ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การจัดทำแผนการดำรงตำแหน่งโดยระบุคุณสมบัติและมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	4.35	0.65	มาก
2	การให้เสรีภาพทางวิชาการในด้านการกระทำและการแสดงความคิดเห็น	4.28	0.58	มาก
3	การรับเรื่องร้องทุกข์ที่มีความยุติธรรมเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.27	0.65	มาก
4	การป้องกันและแก้ปัญหาความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์การพิจารณาโทษหรือยุติการจ้างในกรณีต่างๆไว้อย่างชัดเจน	4.33	0.58	มาก
	(รวม (X_0))	4.31	0.52	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.31$, $S.D. = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การจัดทำแผนการดำรงตำแหน่งโดยระบุคุณสมบัติและมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, $S.D. = 0.65$) รองลงมา คือ การป้องกันและแก้ปัญหาความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์การพิจารณาโทษหรือยุติการจ้างในกรณีต่างๆไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.33$, $S.D. = 0.58$) การให้เสรีภาพทางวิชาการในด้านการกระทำและการแสดงความคิดเห็น ($\bar{X} = 4.28$, $S.D. = 0.58$) และการรับเรื่องร้องทุกข์ที่มีความยุติธรรมเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.27$, $S.D. = 0.65$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.58 - 0.65 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 15 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการเจรจาต่อรอง

(n = 48)

ข้อ	การเจรจาต่อรอง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การมีส่วนร่วมเจรจาต่อรองในการจัดทำสัญญาจ้างงานบุคลากร	4.16	0.66	มาก
2	การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดทำข้อตกลงการบริหารงานของโรงเรียน	4.25	0.61	มาก
3	การตรวจสอบขั้นตอนการร้องทุกข์ และแก้ปัญหาข้อพิพาทที่อาจเกิดจากข้อตกลงในสัญญาอย่างยุติธรรม	4.28	0.64	มาก
	(รวม (X_{10}))	4.23	0.57	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการเจรจาต่อรอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.23$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การตรวจสอบขั้นตอนการร้องทุกข์ และแก้ปัญหาข้อพิพาทที่อาจเกิดจากข้อตกลงในสัญญาอย่างยุติธรรม มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.64) รองลงมา การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดทำข้อตกลงการบริหารงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.61) และการมีส่วนร่วมเจรจาต่อรองในการจัดทำสัญญาจ้างงานบุคลากร มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.61 - 0.66 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 16 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านข้อมูลสารสนเทศ

(n = 48)

ข้อ	ข้อมูลสารสนเทศ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การวางแผนรูปแบบการจัดระเบียบข้อมูลสารสนเทศมีความชัดเจนเป็นระบบ	4.28	0.58	มาก
2	ข้อมูลสารสนเทศในระบบมีความเหมาะสมต่อความต้องการในการใช้งานจริง	4.28	0.58	มาก
3	การควบคุมระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน มีความทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา	4.27	0.57	มาก
	(รวม (X_{11}))	4.27	0.54	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านข้อมูลสารสนเทศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.27$, $S.D. = 0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การวางแผนรูปแบบการจัดระเบียบข้อมูลสารสนเทศมีความชัดเจนเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.28$, $S.D. = 0.58$) และข้อมูลสารสนเทศในระบบมีความเหมาะสมต่อความต้องการในการใช้งานจริง ($\bar{X} = 4.28$, $S.D. = 0.58$) มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ การควบคุมระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน มีความทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา ($\bar{X} = 4.27$, $S.D. = 0.57$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.57 - 0.58 อธิบายได้ว่าการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เพื่อทราบว่าอยู่ในระดับใด เป็นการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวทางของเฮิร์ซเบิร์ก เมาสเนอร์ และ สไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman) ซึ่งวิเคราะห์จากมัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 17 - 33

ตารางที่ 17 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

(n = 48)

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ความสำเร็จ (Y ₁)	4.31	0.45	มาก
2	การยอมรับนับถือ (Y ₂)	4.27	0.51	มาก
3	ลักษณะของงาน (Y ₃)	4.29	0.51	มาก
4	ความรับผิดชอบ (Y ₄)	4.36	0.47	มาก
5	ความก้าวหน้าในงาน (Y ₅)	4.44	0.49	มาก
6	เงินเดือน (Y ₆)	4.32	0.50	มาก
7	โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Y ₇)	4.29	0.48	มาก
8	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Y ₈)	4.37	0.42	มาก
9	สถานะทางอาชีพ (Y ₉)	4.42	0.43	มาก
10	ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Y ₁₀)	4.45	0.42	มาก
11	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Y ₁₁)	4.45	0.45	มาก
12	วิธีการบังคับบัญชา (Y ₁₂)	4.39	0.51	มาก
13	นโยบายในการบริหารงาน (Y ₁₃)	4.41	0.46	มาก
14	สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Y ₁₄)	4.21	0.46	มาก
15	ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Y ₁₅)	4.34	0.50	มาก
16	ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Y ₁₆)	4.43	0.45	มาก
	โดยภาพรวม (Y _{tot})	4.35	0.38	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.42) และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.45) มัชฌิมเลขคณิตมีค่ามากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.49) ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.45) ด้านสถานะทางอาชีพ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.43) ด้านนโยบายในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.46) ด้านวิธีการบังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.51) ด้านความสัมพันธ์

กับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.42) ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.47) ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.50) ด้านเงินเดือน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.50) ด้านความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.45) ด้านลักษณะของงาน ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.51) ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.48) ด้านการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.51) และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.46) มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.42 - 0.51 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

เมื่อวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 ในแต่ละด้านแยกเป็นรายชื่อได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 18 - 33

ตารางที่ 18 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความสำเร็จ

(n = 48)

ข้อ	ด้านความสำเร็จ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ความรู้สึกพึงพอใจเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จลุล่วงเรียบร้อย	4.33	0.54	มาก
2	ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยตนเอง	4.35	0.55	มาก
3	งานที่ได้รับมอบหมายสร้างความพึงพอใจ ชื่อเสียง และเกียรติยศ	4.24	0.54	มาก
รวม (Y_1)		4.31	0.45	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความสำเร็จ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.31$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยตนเอง มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ความรู้สึกพึงพอใจเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จลุล่วงเรียบร้อย ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.54) และงานที่ได้รับมอบหมายสร้างความพึงพอใจ ชื่อเสียง และเกียรติยศ มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

พบว่า อยู่ระหว่าง 0.54 - 0.55 อธิบายได้ว่า การกระจาย ของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 19 มีชัณมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการยอมรับนับถือ

(n = 48)

ข้อ	ด้านการยอมรับนับถือ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การได้รับการยอมรับนับถือในประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจาก หัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.35	0.58	มาก
2	การให้คำปรึกษาในเรื่องการทำงานกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ	4.30	0.58	มาก
3	การได้รับการยอมรับนับถือความรู้ความสามารถจากผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน	4.15	0.55	มาก
รวม (Y ₂)		4.27	0.51	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.27$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมีชัณมิเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การได้รับการยอมรับนับถือในประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจาก หัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชา มีมีชัณมิเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ การให้คำปรึกษาในเรื่องการทำงานกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.58) และ การได้รับการยอมรับนับถือความรู้ความสามารถจากผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน มีมีชัณมิเลขคณิต น้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.55 - 0.58 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความ คิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 20 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านลักษณะของงาน

(n = 48)

ข้อ	ด้านลักษณะของงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การปฏิบัติงานที่มีโอกาสได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์	4.30	0.58	มาก
2	งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความตั้งใจ ทำทหายความสามารถ	4.25	0.57	มาก
3	งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความหลากหลายและน่าสนใจ	4.30	0.58	มาก
4	การได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนประสบความสำเร็จ	4.32	0.54	มาก
รวม (Y_3)		4.29	0.51	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.29$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อได้ดังนี้ การได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนประสบความสำเร็จ มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ การปฏิบัติงานที่มีโอกาสได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.58) และงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความหลากหลายและน่าสนใจ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.58) และงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความตั้งใจ ทำทหายความสามารถ มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.54 - 0.58 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 21 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความรับผิดชอบ

(n = 48)

ข้อ	ด้านความรับผิดชอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระงานต่างๆของตนเองได้จนสำเร็จครบถ้วน	4.35	0.54	มาก
2	การปฏิบัติงานต่างๆของส่วนรวมได้จนครบถ้วน สมบูรณ์	4.37	0.55	มาก
3	การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จได้โดยไม่ต้องมีหัวหน้างานกำกับดูแล	4.37	0.55	มาก
รวม (Y ₄)		4.36	0.47	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อได้ดังนี้ การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จได้โดยไม่ต้องมีหัวหน้างานกำกับดูแล ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.55) และการปฏิบัติงานต่างๆของส่วนรวมได้จนครบถ้วน สมบูรณ์ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.55) มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมา คือ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระงานต่างๆของตนเองได้จนสำเร็จครบถ้วน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.54 - 0.55 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 22 มีขัณมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความก้าวหน้าในงาน

(n = 48)

ข้อ	ด้านความก้าวหน้าในงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การได้รับการเลื่อนตำแหน่งและได้รับความดีความชอบจากความรู้ความสามารถและผลงานที่ปรากฏ	4.49	0.54	มาก
2	การได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม	4.42	0.54	มาก
3	การได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.40	0.55	มาก
รวม (Y_5)		4.44	0.49	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความก้าวหน้าในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมีขัณมิเลขคณิตจากมากไปหาน้อยพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อได้ดังนี้ การได้รับการเลื่อนตำแหน่งและได้รับความดีความชอบจากความรู้ความสามารถและผลงานที่ปรากฏ มีมีขัณมิเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ การได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.54) และการได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน มีมีขัณมิเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.54 - 0.55 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 23 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านเงินเดือน

(n = 48)

ข้อ	ด้านเงินเดือน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	เงินเดือน สวัสดิการ หรือผลประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	4.38	0.58	มาก
2	การเลื่อนขั้นเงินเดือนในรอบปีที่ผ่านมาเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	4.26	0.60	มาก
3	ความพึงพอใจกับผลการเลื่อนเงินเดือนในรอบปีที่ผ่านมา	4.33	0.58	มาก
รวม (Y_6)		4.32	0.50	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านเงินเดือน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.32$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ เงินเดือน สวัสดิการ หรือผลประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ความพึงพอใจกับผลการเลื่อนเงินเดือนในรอบปีที่ผ่านมา ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.58) และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในรอบปีที่ผ่านมาเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.60) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.58 - 0.60 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 24 มีขัณมิเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต

(n = 48)

ข้อ	ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.22	0.56	มาก
2	การได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะ ความสามารถที่เป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพ	4.33	0.55	มาก
3	การจัดสรรทุนสำหรับพัฒนาบุคลากรหรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการประชุม การอบรมสัมมนา หรือการศึกษาดูงาน	4.32	0.54	มาก
รวม (Y_7)		4.29	0.48	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.29$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับขัณมิเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะ ความสามารถที่เป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพ มีขัณมิเลขคณิต มากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.55) รองลงมา คือ การจัดสรรทุนสำหรับพัฒนาบุคลากรหรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการประชุม การอบรมสัมมนา หรือการศึกษาดูงาน ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.54) และโอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีขัณมิเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.56) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.54 - 0.56 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 25 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

(n = 48)

ข้อ	ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การมีความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.34	0.54	มาก
2	การได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถ	4.39	0.50	มาก
3	ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ	4.38	0.50	มาก
รวม (\bar{Y}_g)		4.37	0.42	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มความสามารถ มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.50) และการมีความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.50 - 0.54 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 26 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านสถานะทางอาชีพ

(n = 48)

ข้อ	ด้านสถานะทางอาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	อาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบมีเกียรติยศ มีศักดิ์ศรี และเป็นที่ยอมรับของสังคม	4.53	0.45	มากที่สุด
2	ความภาคภูมิใจต่อการประกอบอาชีพ	4.52	0.48	มากที่สุด
3	การได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างจากอาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบ	4.22	0.66	มาก
รวม (Y_9)		4.42	0.43	มาก

จากตารางที่ 26 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านสถานะทางอาชีพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.42$, $S.D. = 0.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ อาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบมีเกียรติยศ มีศักดิ์ศรี และเป็นที่ยอมรับของสังคม มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, $S.D. = 0.45$) รองลงมา คือ ความภาคภูมิใจต่อการประกอบอาชีพ ($\bar{X} = 4.52$, $S.D. = 0.48$) และการได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างจากอาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบ มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.22$, $S.D. = 0.66$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.45 - 0.66 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 27 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

(n = 48)

ข้อ	ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การมีความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา	4.42	0.48	มาก
2	การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	4.46	0.50	มาก
3	การเข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานและเสนอความคิดเห็นตามความเหมาะสม	4.46	0.49	มาก
รวม (Y_{10})		4.45	0.42	มาก

จากตารางที่ 27 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การเข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานและเสนอความคิดเห็นตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.49) และการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ การมีความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.48) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.48 - 0.50 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 28 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

(n = 48)

ข้อ	ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้	4.46	0.50	มาก
2	การมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่เพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหา	4.44	0.54	มาก
3	การมีบรรยากาศของความเป็นมิตร ความเอื้ออาทร และความสามัคคีในโรงเรียน	4.44	0.54	มาก
รวม (Y_{11})		4.45	0.45	มาก

จากตารางที่ 28 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ มีมัชฌิมเลขคณิต มากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ การมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่เพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหา ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.54) และการมีบรรยากาศของความเป็นมิตร ความเอื้ออาทรและความสามัคคีในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.50 - 0.54 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 29 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านวิธีการบังคับบัญชา

(n = 48)

ข้อ	ด้านวิธีการบังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานให้ดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.37	0.58	มาก
2	การให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่าง เหมาะสม	4.39	0.54	มาก
3	การมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของ บุคลากร	4.41	0.54	มาก
4	การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนและบริหารงาน โดยคำนึงถึงหลักความเสมอภาคและความยุติธรรม	4.38	0.55	มาก
รวม (Y ₁₂)		4.39	0.51	มาก

จากตารางที่ 29 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านวิธีการบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ การให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.54) การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนและบริหารงานโดยคำนึงถึงหลักความเสมอภาคและความยุติธรรม ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.55) และการมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.54 - 0.58 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 30 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านนโยบายในการบริหารงาน

(n = 48)

ข้อ	ด้านนโยบายในการบริหารงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การจัดระบบการบริหารงานที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม	4.39	0.55	มาก
2	การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน	4.35	0.54	มาก
3	การกระจายมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานและการติดต่อประสานงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในองค์กร	4.43	0.54	มาก
4	การติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อช่วยเหลือและให้คำแนะนำ	4.46	0.54	มาก
รวม (Y ₁₃)		4.41	0.46	มาก

จากตารางที่ 30 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านนโยบายในการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ การติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อช่วยเหลือและให้คำแนะนำ มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ การกระจายมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานและการติดต่อประสานงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในองค์กร ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.54) การจัดระบบการบริหารงานที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.55) และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.54 - 0.55 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 31 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(n = 48)

ข้อ	ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ มีจำนวนเพียงพอ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว	4.27	0.56	มาก
2	สภาพแวดล้อมและห้องอำนวยความสะดวกต่างๆมีความเหมาะสมช่วยให้เกิดความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน เช่น ห้องพักครู ห้องอาหาร ห้องน้ำ เป็นต้น	4.18	0.54	มาก
3	อาคารสถานที่ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการมีการจัดแบ่งพื้นที่อย่างเหมาะสม และมีจำนวนเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน	4.19	0.50	มาก
รวม (Y ₁₄)		4.21	0.46	มาก

จากตารางที่ 31 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.21$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ มีจำนวนเพียงพอ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือ อาคารสถานที่ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการมีการจัดแบ่งพื้นที่อย่างเหมาะสม และมีจำนวนเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.50) และสภาพแวดล้อมและห้องอำนวยความสะดวกต่างๆมีความเหมาะสมช่วยให้เกิดความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน เช่น ห้องพักครู ห้องอาหาร ห้องน้ำ เป็นต้น มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.50 - 0.56 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 32 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว

(n = 48)

ข้อ	ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่และการดำรงชีวิต	4.32	0.54	มาก
2	การใช้เวลาในการปฏิบัติงานเหมาะสมไม่ส่งผลกระทบต่อครอบครัว	4.31	0.53	มาก
3	ความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงานในปัจจุบัน	4.38	0.54	มาก
รวม (Y ₁₅)		4.34	0.50	มาก

จากตารางที่ 32 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.34$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ ความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงานในปัจจุบัน มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่และการดำรงชีวิต ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.54) และการใช้เวลาในการปฏิบัติงานเหมาะสมไม่ส่งผลกระทบต่อครอบครัว มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.53 - 0.54 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 33 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน

(n = 48)

ข้อ	ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่การงานและระบบการทำงานต่างๆภายในองค์กร	4.46	0.50	มาก
2	ความเชื่อมั่นในความยั่งยืนของอาชีพและความมั่นคงของสถานภาพต่างๆของโรงเรียน เช่น จำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น	4.44	0.50	มาก
3	การได้รับการคุ้มครองในการปฏิบัติงานจากระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กร	4.38	0.50	มาก
รวม (Y_{16})		4.43	0.45	มาก

จากตารางที่ 33 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.43$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถามโดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้ดังนี้ ความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่การงานและระบบการทำงานต่างๆภายในองค์กร มีมัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ความเชื่อมั่นในความยั่งยืนของอาชีพและความมั่นคงของสถานภาพต่างๆของโรงเรียน เช่น จำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.50) และการได้รับการคุ้มครองในการปฏิบัติงานจากระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กร มีมัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ระหว่าง 0.50 อธิบายได้ว่า การกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต
8

ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ดังรายละเอียด
ในตารางที่ 36



ตารางที่ 34 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 8 โดยภาพรวม

ชนิดของโรงเรียน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู																
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	Y ₁₁	Y ₁₂	Y ₁₃	Y ₁₄	Y ₁₅	Y ₁₆	Y _{tot}
X ₁	.479**	.457**	.497**	.389**	.507**	.562**	.489**	.456**	.320**	.422**	.339**	.432**	.514**	.449**	.496**	.564**	.583**
X ₂	.501**	.427**	.430**	.359**	.471**	.395**	.437**	.396**	.353**	.353**	.361**	.374**	.468**	.568**	.398**	.438**	.532**
X ₃	.592**	.506**	.556**	.519**	.598**	.555**	.538**	.560**	.535**	.475**	.494**	.622**	.656**	.498**	.559**	.669**	.704**
X ₄	.573**	.584**	.660**	.544**	.616**	.596**	.662**	.606**	.503**	.475**	.464**	.497**	.582**	.561**	.602**	.628**	.724**
X ₅	.540**	.519**	.552**	.442**	.619**	.487**	.527**	.563**	.473**	.477**	.480**	.534**	.551**	.500**	.569**	.559**	.663**
X ₆	.538**	.411**	.485**	.382**	.550**	.417**	.522**	.523**	.439**	.390**	.437**	.485**	.542**	.504**	.565**	.544**	.610**
X ₇	.484**	.476**	.476**	.372**	.502**	.536**	.540**	.491**	.447**	.359**	.369**	.478**	.527**	.494**	.427**	.509**	.593**
X ₈	.571**	.503**	.529**	.463**	.518**	.516**	.553**	.489**	.489**	.363**	.443**	.547**	.508**	.540**	.567**	.507**	.641**
X ₉	.578**	.555**	.667**	.536**	.620**	.633**	.605**	.696**	.533**	.587**	.570**	.579**	.674**	.520**	.637**	.600**	.757**
X ₁₀	.534**	.498**	.641**	.486**	.576**	.653**	.615**	.584**	.468**	.502**	.491**	.575**	.639**	.520**	.667**	.615**	.716**
X ₁₁	.600**	.494**	.574**	.479**	.548**	.495**	.564**	.586**	.487**	.458**	.548**	.553**	.629**	.552**	.619**	.597**	.693**
X _{tot}	.676**	.612**	.682**	.559**	.690**	.659**	.682**	.669**	.570**	.546**	.562**	.640**	.709**	.645**	.687**	.701**	.813**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 34 พบว่า การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนโดยภาพรวม (x_{tot}) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .813^{**}$) อยู่ในระดับสูง

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของโรงเรียนบุคคลในแต่ละด้าน (x_{1-11}) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านการวางแผนกำลังคน (x_1) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้ายตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.583^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 , การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านการสรรหา (x_2) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้ายตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.532^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 , การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านการคัดเลือก (x_3) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้ายตามกันอยู่ในระดับสูง ($r=.704^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 , การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน (x_4) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้ายตามกันอยู่ในระดับสูง ($r=.724^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 , การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (x_5) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้ายตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.663^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 , การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านการพัฒนา (x_6) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้ายตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.610^*$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 , การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านสิ่งตอบแทน (x_7) กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้ายตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.593^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 , การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านความต่อเนื่อง (x_8) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้ายตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.641^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 , การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (x_9) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้ายตามกันอยู่ในระดับสูง ($r=.757^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน

ด้านการเจรจาต่อรอง (x_{10}) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์ คล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง ($r=.716^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 , การบริหารงาน บุคคลของโรงเรียน ด้านข้อมูลสารสนเทศ (x_{11}) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม (y_{tot}) มีความสัมพันธ์คล้อยตามกันอยู่ในระดับปานกลาง ($r=.693^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนรายด้าน (x_{1-11}) กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูรายด้าน ($y_{1.1-2.11}$) พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านความมั่นคง ในการปฏิบัติงาน (x_9) มีความสัมพันธ์คล้อยตามกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (y_8) มากที่สุด โดยมีค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r=.696^{**}$) รองลงมา คือ การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านความมั่นคง ในการปฏิบัติงาน (x_9) มีความสัมพันธ์คล้อยตามกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านนโยบายในการบริหารงาน (y_{13}) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ ($r=.674^{**}$) และการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านการวางแผนกำลังคน (x_1) มี ความสัมพันธ์คล้อยตามกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครู ด้านสถานะทางอาชีพ (y_9) น้อยที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r=.320^{**}$)

สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน (x) กับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู (y) พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์กันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์คล้อยตามกันอยู่ ในระดับสูงเพราะมีค่าเกิน 0.700 ($r=.813^{**}$)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

- 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
- 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เป็นหน่วยวิเคราะห์ข้อมูล (Unit of analysis) จำนวน 48 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงานโรงเรียน และครู รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 192 คน โดยได้รับแบบสอบถามคืนมารวมทั้งสิ้น 48 โรงเรียน รวม 192 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ตามแนวทางของคาสเต็ทเทอร์ (Cattetter) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 11 ด้าน คือ 1) การวางแผนกำลังคน (Manpower) 2) การสรรหา (Recruitment) 3) การคัดเลือก (Selection) 4) การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction) 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal) 6) การพัฒนา (Development) 7) สิ่งตอบแทน (Compensation) 8) ความต่อเนื่อง (Continuity) 9) ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security) 10) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 11) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูตามแนวทางของเฮิร์ซเบิร์ก เมาส์เนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg , Mausner , Snyderman) ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ ปัจจัยจูงใจ และ ปัจจัยเกื้อหนุน โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาผลการวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนา รองลงมา คือ ด้านการคัดเลือก ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความต่อเนื่อง ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการสรรหา และด้านสิ่งตอบแทน ตามลำดับ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านนโยบายในการบริหารงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความรับผิดชอบ ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านเงินเดือน ด้านความสำเร็จ ด้านลักษณะของงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ด้านการยอมรับนับถือ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามลำดับ

3. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์คล้อยตามกัน ซึ่งการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านนโยบายในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมา คือ การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ด้านลักษณะของงาน ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความรับผิดชอบ และการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานน้อยที่สุด

การอภิปรายผล

จากการศึกษาการวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการบริหารงานบุคคลว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในองค์กร ซึ่งส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความรู้ความสามารถและมีสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ โดยมีกระบวนการตั้งแต่การวางแผนกำลังคน ในการกำหนดกลยุทธ์วางแผนความต้องการบุคลากรของโรงเรียน ดำเนินการสรรหาบุคลากรโดยวิธีการขออัตรากำลังจากเขตพื้นที่จากการรับย้ายข้าราชการครู การประกาศรับครูจ้างหรือพนักงานราชการ การเข้าร่วมโครงการต่างๆที่มีการจัดสรรครูให้กับโรงเรียนที่ขาดแคลน การดำเนินการคัดเลือกพนักงานราชการหรือครูจ้าง การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน โดยการให้คำแนะนำและให้ความรู้เกี่ยวกับระบบปฏิบัติงานต่างๆภายในโรงเรียน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในการบริหารจัดการระบบการประเมินผลปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบอย่างมีเป็นธรรม การพัฒนาความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการสิ่งตอบแทนรวมถึงสวัสดิการต่างๆให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม การจัดบุคลากรเข้าทดแทนเมื่อบุคลากรลาหยุด หรือออกจากงาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานในด้านการดูแลให้บุคลากรมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การจ้างเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย หรือนักการในการทำหน้าที่ดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย การจัดการให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการเจรจาต่อรองข้อตกลงในการปฏิบัติงาน หรือข้อตกลงในการทำสัญญาการจ้างงาน รวมถึงการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรให้มีความเป็นปัจจุบัน มีการรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ สามารถเข้าถึงได้สะดวก และสอดคล้องกับความต้องการใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โอกันดาและคณะ (Ogundele and other) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาใน

รัฐพลตทาวประเทศไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) ทักษะความเป็นผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ความร่วมมือของครูผู้สอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก การกำกับดูแลแผนการสอน การสอนและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลหลักสูตรและการใช้หลักสูตรซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลการการศึกษา 2) ทักษะการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร การพัฒนาส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ การพัฒนาการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพให้กับบุคลากร และการแก้ไขความขัดแย้ง 3) ทักษะการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การเตรียมงบประมาณร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน การหางบประมาณ การรักษาข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง การให้ข้อมูลงบแสดงฐานะทางการเงินของโรงเรียนที่เป็นความจริงและถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุคนธ์ มณีรัตน์ ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ ได้แก่ การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การจัดรูปแบบองค์กร การฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและสิทธิประโยชน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดุจดาว จิตใส ศึกษาเรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยตามลำดับ ได้แก่ การวางแผนจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การเสริมสร้างประสิทธิภาพและอำนาจรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การรักษาระเบียวินัย สอดคล้องกับงานวิจัยของวิไลพร ศรีอนันต์ ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนา การวางแผนกำลังคน การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร การคัดเลือก การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การสรรหา และการเจรจาต่อรอง สอดคล้องกับงานวิจัยของนภัสภรณ์ มูลสิน ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ทั้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและมีรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป

หาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และการออกจากราชการ สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชามญชุ์ ลาวชัย ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงาน บุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ การเจรจาต่อรอง การให้ข้อมูล ข่าวสาร การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การวางแผนกำลังคน การให้ค่าตอบแทนหรือ สิ่งจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การสรรหา การนำเข้าสู่หน่วยงาน และการคัดเลือก

เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีมัธยเลขคณิตมากที่สุด คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านการพัฒนา รองลงมา คือ ด้านการคัดเลือก ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความต่อเนื่อง ด้านข้อมูล สารสนเทศ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการสรรหา และด้านสิ่งตอบแทน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องจากข้าราชการครูให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถและผู้อำนวยการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรบุคลากรภายในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองทั้งด้านการจัดการเรียนรู้และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยการส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย ทั้งจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก เพื่อให้บุคลากรเกิดความชำนาญ และสามารถนำความรู้ที่ได้รับนำมาปรับใช้ในการพัฒนาตนเองและพัฒนาสถานศึกษาเพราะการพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษานั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ของสถานศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชพล เชิงชล ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิตา เหลนปก ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการรวมพลัง

ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษา ด้านการให้พ้นจากงานและด้านการให้ค่าตอบแทน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุพร วิริยานุภาพ ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 9 ด้าน โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเรียงจากมากไปน้อยตามลำดับ ได้แก่ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การนำบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน การวางแผนกำลังคน ข้อมูลสารสนเทศบุคลากรการเจรจาไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง การคัดเลือก การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้บริการต่อเนื่อง การพัฒนาและการสรรหา และระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ สิ่งตอบแทน

2. จากผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารงาน ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน นอกจากนี้ยังได้ดำเนินการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ในด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านนโยบายในการบริหารงาน ผู้อำนวยการมีการวางแผนและกำหนดนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจนเป็นระบบ ด้านวิธีการบังคับบัญชา ผู้อำนวยการสามารถวิเคราะห์ความสามารถของบุคลากรและมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านความสำเร็จ ด้านความรับผิดชอบ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้จนสำเร็จลุล่วงด้วยตนเองโดยไม่ต้องมีหัวหน้างานกำกับ ด้านการยอมรับนับถือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการให้คำชมเชยหรือสวัสดิการพิเศษให้กับบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคลากรได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะของงาน มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานที่มีความท้าทาย ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของตนเอง ด้านสถานะทางอาชีพ มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมยกย่องวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความภาคภูมิใจในอาชีพด้านความก้าวหน้าในงาน บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาตนเองในการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมและพัฒนาทักษะความรู้ทางวิชาชีพ และการสนับสนุนในการศึกษาต่อ ด้านเงินเดือน บุคลากรได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านชีวิตความ

เป็นอยู่ส่วนตัว มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในหน่วยงานส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ไม่กระทบต่อ
 การดำรงชีวิต ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน บุคลากรมีความรู้สึกรับผิดชอบขององค์กรซึ่งเป็นโรงเรียน
 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 และได้รับการคุ้มครองจากระเบียบ กฎเกณฑ์
 ขององค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการบริหารจัดการสถานและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆให้
 เพียงพอและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับ
 ผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วน
 ร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บริหารและ
 ต่อเพื่อนร่วมงาน มีความเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจใน
 การปฏิบัติงานให้กับครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
 ส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต 8 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวาราลักษณ์ จันดี ศึกษาเกี่ยวกับ
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์ ผลการวิจัยพบว่า
 1) แรงจูงใจของครูในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงิน อนุสรณ์ในภาพ
 รวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับตามค่ามัธยิมเลขคณิต
 จากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านผลประโยชน์ทางอุดมคติ ด้านความตั้งใจทางสังคม ด้านสภาพการอยู่
 ร่วมกัน ด้านโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง ด้านสิ่งจูงใจเกี่ยวกับ สภาพการ
 ทำงานโดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับตรงความสามารถของบุคคล และทัศนคติของ
 ผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล ด้านสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ด้านสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล ด้านสิ่งจูงใจ
 ด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา 2) แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน
 พระปฐมวิทยาลัย 2 หลวง พ่อเงินอนุสรณ์ได้แก่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้อยู่
 ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความรัก ความสามัคคีให้โอกาสบุคลากรแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นถึง
 ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น เสริมสร้างกำลังใจดูแลบุคลากรเหมือนคนในครอบครัว การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์
 และเครื่องอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ผลักดันให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน กระตุ้นให้
 บุคลากรทุกคนตระหนักว่ามีความสำคัญในการมีส่วนร่วม แบ่งความรับผิดชอบภาระงานอย่างเท่า
 เทียมกัน ให้อิสระบุคลากร ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพิ่มความตั้งใจในการทำงานในตำแหน่ง
 หน้าที่งานพิเศษและมอบอำนาจในการตัดสินใจให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งานนั้น มีรอบทิศทาง
 เป้าหมายในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของวัชรวิ
 เจริญกุล ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง ผลการวิจัยพบว่า
 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก
 เรียงลำดับค่ามัธยิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ สภาพการอยู่ร่วมกัน การปรับสภาพการทำงานให้
 เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล ผลตอบแทนทางอุดมคติ สภาพทางกายภาพที่พึง

ปรารถนา ความตั้งใจเชิงสังคมต่อหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ และสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล 2) แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูงมีหลายแนวทาง ตัวอย่างเช่น โรงเรียนต้องมีการวางแผนรายงานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และมีผลต่อการให้เงินเดือนอย่างเป็นธรรม โรงเรียนควรจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ครูได้มีกิจกรรมแสดงผลงานแล้วมอบรางวัลเพื่อเป็นเกียรติยศ ยกย่อง ชมเชยจากการปฏิบัติงาน มีลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความรู้สึกรักและผูกพันต่อโรงเรียน เพื่อลดปัญหา การย้าย เสริมสร้างให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข แบ่งภาระงานให้ครูแต่ละคนที่ชัดเจน ตามความสามารถ ความถนัดและเหมาะสม ต้องจัดกิจกรรมที่จะทำให้ครูทุกคนในโรงเรียนได้มีส่วนร่วม การให้อำนาจ การตัดสินใจในการดำเนินโครงการที่ตนเองได้รับผิดชอบและควรที่จะมีกิจกรรมให้ครูภายในโรงเรียนทำร่วมกัน เช่น กีฬาภายในโรงเรียนเฉพาะครูเวลาหลังเลิกงาน เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของลัดดาวัลย์ ทองดอนจุย ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนราชินีบูรณะ ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนราชินีบูรณะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่า มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ โอกาสที่จะได้รับ ความก้าวหน้าในอนาคต ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ลักษณะของงานและความสำเร็จในการทำงาน ส่วนปัจจัยค่าจูนพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความมั่นคงในงาน ฐานะของอาชีพ สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เงินเดือน ความเป็นอยู่ส่วนตัว วิธีการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และนโยบายและการบริหารงานขององค์กร 2) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนราชินีบูรณะ ในด้านปัจจัยจูงใจพบว่าผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูทำงานที่ได้รับมอบหมาย โดยกำหนดระยะเวลาในการทำงานชัดเจน ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือและชี้แนะเมื่องานประสบปัญหา เปิดโอกาสทางความคิดของบุคลากรอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ด้านปัจจัยค่าจูน พบว่า ส่งเสริมการทำงานโดยมีการชี้แจงข้อมูล ด้านแผนงานและนโยบายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาทราบ การกระจายงานให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างทั่วถึงแบ่งสายงาน รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ ยุติธรรม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวและมีแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวในการทำงานอย่างมีความสุข ส่งเสริมให้ครูใช้ชีวิตแบบพอเพียง เสริมสร้างรายได้ที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิต จัดหาสวัสดิการที่จำเป็นอื่นๆ ให้เหมาะสม เพื่อลดค่าใช้จ่ายและภาระหนี้สินของข้าราชการครู

สอดคล้องกับงานวิจัยของชนิดา เศษลือ ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่าย ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในเครือข่าย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านฐานะของอาชีพ ด้านความมั่นคงในงานด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายการบริหารองค์กร ด้านเงินเดือน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมีค่ามากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านนโยบายในการบริหารงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความรับผิดชอบ ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านเงินเดือน ด้านความสำเร็จ ด้านลักษณะของงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ด้านการยอมรับนับถือ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยที่สุด ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของณิชาพร คำเถียร ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับ มาก 2) การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก 3) ผลการ เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เมื่อจำแนกตามตำแหน่งมีความแตกต่างกัน 4) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กันโดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของอนันต์ธนา สามพุ่มพวง ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านปัจจัยจูงใจรองลงมาคือด้านปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยสุขอนามัย สอดคล้องกับงานวิจัยของทยา (Tayyar) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานและแรงจูงใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาประเทศซาอุดีอาระเบีย ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนมากมีความพึงพอใจกับงานของตน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด รองลงมา คือ การบริหารโรงเรียนและลักษณะของงาน ความพึงพอใจมีอิทธิพลในระดับปานกลาง น้อยที่สุด คือ งานระบบการศึกษา การกำกับดูแลและ

สถานะทางสังคม ภาระงานและเงื่อนไข เงินเดือน ความก้าวหน้าของนักเรียน การพัฒนาบุคลากรมีส่วนทำให้ครูเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจ โดยครูที่เข้าร่วมโครงการโดยส่วนมากเป็นครูที่แรงจูงใจสูง ซึ่งเป็นปัจจัยภายในมากกว่าปัจจัยภายนอก นอกจากนั้นจากผลการศึกษาพบ ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของครูกับแรงจูงใจโดยรวม ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับแรงจูงใจภายนอกมีประสิทธิภาพมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับแรงจูงใจภายในตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของอติยาและปลูชา (Atiya and Palwasha) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานของครูกับบทบาทของแรงจูงใจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนในเมืองเพชวารีในประเทศปากีสถาน ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ สถานภาพส่วนบุคคล ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจสูงสุด คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การศึกษาครั้งนี้จะช่วยองค์กรปรับปรุงระดับแรงจูงใจของครูเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

4. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์สูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านนโยบายในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ด้านลักษณะของงาน ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความรับผิดชอบ และมีความสัมพันธ์ต่ำสุดกับด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีกำหนดนโยบายในการบริหารงานได้อย่างชัดเจนเป็นระบบ สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา สามารถการควบคุมกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประเมินผล และปรับปรุง พัฒนานโยบายอย่างสม่ำเสมอ ทำให้บุคลากรในองค์กรมีแนวทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของรัชพล เจริญกุล ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลวิจัยพบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้น

พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นอกจากนั้นโดยภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์สูงกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการคัดเลือก ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านความต่อเนื่อง ด้านการพัฒนา ด้านสิ่งตอบแทน ด้านการวางแผนกำลังคน และมีความสัมพันธ์ต่ำสุดกับด้านการสรรหา ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบุคลากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆในองค์กรให้บรรลุสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการสรรหาบุคลากรที่ตรงกับความต้องการ พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และธำรงรักษาบุคลากรให้ดำรงอยู่ในองค์กร ผู้อำนวยการมีความสามารถในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถบริหารจัดการการดำเนินงานบุคคลได้อย่างเป็นระบบ มีการกำหนดนโยบายการบริหารงานอย่างชัดเจน มอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า สร้างบรรยากาศที่ดี มีความเอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในองค์กรทั้งต่อเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพร้อมในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของคริสเตน (Kirstein) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของแรงจูงใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ : ความสำคัญของปัจจัยจูงใจของนักธุรกิจในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ นักเรียนจากโรงเรียนธุรกิจ และกลุ่มนักเรียนฝ่ายการจัดการและการตลาดของมหาวิทยาลัยกาดานส์ มีผลการวิจัยที่คล้ายคลึงกัน โดยลำดับของปัจจัยจูงใจที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน และค่าตอบแทน ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัย การอภิปรายผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าด้านสิ่งตอบแทน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ควรมีการพัฒนา นโยบายในการบริหารค่าตอบแทน ผลประโยชน์ และสวัสดิการ รวมถึงเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบให้ชัดเจนเป็นระบบ เพื่อให้แต่ละโรงเรียนในสังกัดมีแนวทางดำเนินงานบริหารงานบุคลากรของแต่ละโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน มีมาตรฐานในการดำเนินงานเพื่อป้องกันความเหลื่อมล้ำซึ่งจะนำไปสู่ความแตกแยกในองค์กร และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. จากผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมีค่ามากที่สุด ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ควรมีนโยบายส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร เกิดบรรยากาศเชิงบวกในการปฏิบัติงาน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลง หรือวางแผนนโยบายการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดความตระหนักถึงความสำคัญในบทบาทหน้าที่ของตน สร้างบรรยากาศความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นหมู่คณะ สร้างปฏิสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานในองค์กร นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างโอกาสความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กร

3. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์สูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ในด้านนโยบายในการบริหารงานมากที่สุด เนื่องจากนโยบายการบริหารงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร การกำหนดนโยบายที่ขาดความเป็นเอกภาพ ขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ

ต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการกำหนดแผนในระยะยาว ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ควรดำเนินการปรับแก้ยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลง ในยุคปัจจุบันที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยควรมีการปรับนโยบายการ ปฏิบัติงานให้มีความเป็นระบบ ชัดเจน และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 เพื่อให้โรงเรียนมีแนวทางในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และลดความ ซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะของงานวิจัยข้างต้น จึงขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคล
2. ควรมีการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน
3. ควรมีการศึกษาเรื่องรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน

โรงเรียน



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

คฑาวุธ สิทธิโชคสกุล. “แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.

จตุพร วิริยานุภาพ. “วัฒนธรรมองค์กรกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. **การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: วี.พี.รินทร์, 2555.

จันทร์ธานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บூค พอยท์, 2554.

จิตติมา อัครศิริพงษ์. “การจัดการทรัพยากรมนุษย์.” (เอกสารประกอบการสอนรายวิชา 3562402 สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2556.

จินดารัตน์ แยมวงษ์. “กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนานักเรียนให้มีภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560.

ชนิตา เศษลือ. “แรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

ชูชัย สมิทธิไกร. **การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**. พิมพ์ครั้งที่ 3.กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

ณิชาพร คำเถียร. “แรงจูงใจกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

ดุจดาว จิตใจ. “การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

ปราณี คาคการณ์ไกล. “การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัด

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116. ตอนที่ 74ก (19 สิงหาคม 2542).
- พิชามญชุ์ ลาวชัย. “สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562.
- ไพรินทร์ ชุนศรี. “แรงจูงใจของครูกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.
- ภารวดี อนันต์นาวิ. **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (Principles, Theory of Educational Administration)**. พิมพ์ครั้งที่ 5. ชลบุรี: มนตรี, 2557.
- รัชพล เจริญ. “การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.
- รัตติพร พิทยะภักดิ์. “การบริหารงานบุคคลครูของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2558.
- ลัดดาวัลย์ ทองดอนจุย. “แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนราชินีบูรณะ.” สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562.
- วนิดา เหลนปก. “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์).” สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.
- วรลักษณ์ จันดี. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย 2 หลวงพ่อเงินอนุสรณ์.” สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.
- วัชรศ เจริญกุล. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง.” สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563.
- วิไลพร ศรีอนันต์. “สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

สติเฟนส์ พี ร็อบบิ้นส์. การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 8. แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์
วาน. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, 2555.

สมาน อัครภูมิ. การบริหารสำหรับครู (ฉบับปรับปรุง). อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏอุบลราชธานี, 2558.

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูกาญจนบุรี จำกัด. “รายงานประจำปี 2561 สหกรณ์ออมทรัพย์ครูกาญจนบุรี.”
15 ธันวาคม 2561.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8. “รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ
2561.” ตุลาคม 2561.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8, **แผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี
งบประมาณ 2564,** เข้าถึงเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก
<https://www.sesao8.go.th/sesao/o28>.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8, **รายงานการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ประจำปี
งบประมาณ 2564,** เข้าถึงเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2564, เข้าถึงได้จาก
<https://www.sesao8.go.th/sesao/o28>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติฉบับที่ 12 ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.
2556-พ.ศ.2561.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย, 2556.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2579.** กรุงเทพฯ : พริก
หวาน กราฟฟิค, 2560.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบกลไกส่งเสริมการกระจาย
อำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: พริกหวาน
กราฟฟิค, 2555.

สุคนธ์ มณีรัตน์. “การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียน
สาธิตจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

สุพจน์ อินทหว่างและคณะ. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์: Human Resource Management.**

พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, 2556.

สุรางค์ ไคว์ตระกูล. **จิตวิทยาการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

อนันต์ธนา สามพุ่มพวง. “แรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.

อรอุมา จันทนป, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม.” สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2561.

ภาษาอังกฤษ

Adiele, E.E., Abraham, Nath M. “Achievement of Abraham Maslow’s Needs Hierarchy Theory among Teachers: Implications for Human Resource Management in The Secondary School System in Rivers State.” *Journal of Curriculum and Teaching* 2, 1 May 2013.

Alderfer, Clayton P. **Relatedness and Growth.** New York: Free Press, 1972.

Appley, L. “Organizing for personel admistration.” *Personnel Review* 3, 1942.

Armstrong, Micheal and John F. Lorentzen. **Handbook of personal Management.** 2nd ed.

Engwood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1982.

Bernadine, John H. **Human Resource Management an Experiential Approach,** 5th ed. Singapore: Mcgraw-hill, 2009.

Best, John W. **Research in Education.** Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1970

Castetter, William B. **The Personnel Function in Educational Administration.** 2th ed.

Dessler, Gary. **A Framework for Human Resource Management.** 2th ed. Upper Saddle River, United States: Pearson Education, 2002.

Dessler, Gary. **Fundamentals of Human Resource Management.** 5th ed, Upper Saddle River, United States: Pearson Education, 2019.

Dubrin, Andrew J. **Fundamentals of Organizational Behavior.** Canada: South-Weatern,

part of the Thomson, 2005.

Flippo, Edwin B. **Principles of Personal Administration**. New York: McGrawHill, 1971.

Flippo, Edwin B. **Personnel Management**. Singapo: McGrew-Hill, 1984.

Guilford, Jean and David E. Gray. **Motivation and Modern Management**

(Massachusetts : Addison – Wesley, 1970).

Herzberg, Frederick, Mausner, Barnard, and Barnard Snyderman, **The Motivation to work**. 2th ed. New York: John Willey and Sons, 1959.

Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. **Educational Administration : Theory, Research, and Practice**. 6th ed. New York: McGraw-Hill, 2001.

Inayatullah, Atiya and Palwasha Jehangir. "Teacher's Job Performance : The Role of Motivation." *Abasyn Journal of Social Sciences* Vol.5 No. 2, 2012.

Ivancevich, John M. **Human Resource Management**. 10th ed. New York: McGraw-Hill, 2007.

Jackson, Susan E., Randall S. Schuler, and S. Werner. **Managing human resources**, 10th ed. OH: South-western Cengage Learning, 2009.

Martocchio, Joseph J. **Human Resource Management**. 15th ed. United States Pearson Education, 2019.

Kirstein, Michal. "The role of motivation in Human Resource Management : Importance of motivation factors among future business persons." M.Sc. dissertation, Organisation and Leadership, Aarhus School of Business, Aarhus University, 2010.

Lock, Edwin A. **The Nature and causes of job satisfaction, Handbook of Industrial and Organization Psychology**, In M.D. Dunnette, ed. Chicago: Rand McNally, 1976.

Lunenburg, Fred C., and Allan C. Ornstein. **Educational administration: Concept and practices**. 6th ed. CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012.

Luthans, Fred. **Organizational Behavior**. 4th ed. New York: McGraw-Hill Book, 1985.

Luthans, Fred. **Organizational Behavior**. 12th ed. New York: McGrawHill, 2011.

Mark, Agnes. "Factors Influencing Teachers' Motivation and Job Performance in Kibaha District, Tanzania." dissertation the degree of education, University of Tanzania, 2015.

- Maslow, Abraham H.M. **Motivation and Personality**. 2nd ed. New York: Harpers & Row, 1970.
- Mathis, Robert L. and John H. Jackson. **Human Resource Management**, 12th ed. Ohio: Thomson South-Western, 2008.
- McGregor, Douglas. **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw – Hill Book, 1960.
- Mitchell, Terence R., and Larson, James R. **People in Organization: An 26 Introduction to Organizational Behavior**. Singapore: McGraw – Hill, 1987.
- Mondy, Wayne R. and Robert M. Noe, **Human Resource Management**. 9th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2005. New York: Macmillian, 1976.
- Mruma, Jamila M. "Effect of Motivation Factors on Teachers' Performance in Tanzanian Education Institution ; a Case of Public Secondary Schools in Nyamagana District, Mwanza." M.HRM ,University of Tanzania, 2013.
- Nigro, Falix A. **Public Personnel Administration**. New York: Henry Holt, 1958.
- Ogundele, Michael Olarewaju, Anpe Maria Sambo, and Gambo Maurice Bwoi. "Principals' Administrative Skills for Secondary Schools in Plateau state, Nigeria." *Asia Pacific Journal of Education, Arts and Sciences* 2, 1 (November 2014).
- Sohail. "Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction." A Case of Education Industry in Pakistan, 2014.
- Sprinthall, Richard C. **Understanding Educational Research**. New Jersey: Prentice Hall College Div, 1990.
- Steers, Richard W. and Lyman W. Porter, **Motivation and work behavior**, 3rd ed. New York: McGraw – Hill, n.d.
- Tayyar, Khalid Al. "Job Satisfaction and Motivation Amongst Secondary School Teachers in Saudi Arabia." Ph.D. dissertation, University of York, 2014.
- Weiten, Wayne. **Cengage Advantage Books: Psychology : Themes and Variations**. California: Wadsworth, 1997.
- Wendell, L. French. **Organization Development**. New Jersey: Prentive, 1999.
- Zimbardo and Weber. **Psychology**. New york: HarperCollins College, 1994.





ภาคผนวก



ที่ อว 8612.2/740



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

26 ตุลาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ณัชชารีย์ โรจน์บุญฤทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวนพัชฎ์ ฉิดจันทร์ รหัสนักศึกษา 61252320 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน
ในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา. 06 2981 8466

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. ผศ.ดร.ยวรี ญาณปรีชาเศรษฐ

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา
สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร

วุฒิการศึกษา ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. ดร.ณัชชารีย์ โรจน์บุญฤทธิ์

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ
กลุ่มแผนงานสำนักงาน กศน. กระทรวงศึกษาธิการ

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

3. ดร.เกศสุดา เนรมิตธนไพศาล

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบางแพปฐมพิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

4. ดร.ประกิต สิงห์ทอง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเจียรนวนนทอุทิศ 4
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเลย เขต 2

วุฒิการศึกษา ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

5. นายไชยวัฒน์ อารีโรจน์

ตำแหน่ง ครูชำนาญการ โรงเรียนวิสุทธรังษี
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี

วุฒิการศึกษา ปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร



ภาคผนวก ข

คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ข้อ คำถาม งานวิจัย	ชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ					ค่า IOC	ข้อเสนอ แนะ
	ผศ.ดร.ยุวรี ญาณปรีชา เศรษฐ	ดร.ณัชชารีย์ โรจน์บุญย ฤทธิ์	ดร.เกศสุดา เนรมิตรน ไพศาล	ดร.ประภิต สิงห์ทอง	นาย ไชยวัฒน์ อารีโรจน์		
การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน							
การวางแผนกำลังคน (Manpower)							
1	+1	0	+1	+1	+1	0.8	
2	+1	+1	+1	+1	+1	1	
3	+1	+1	+1	+1	+1	1	
4	+1	+1	+1	+1	+1	1	
การสรรหา (Recruitment)							
5	+1	+1	+1	+1	+1	1	
6	+1	+1	+1	+1	+1	1	
7	+1	+1	+1	+1	+1	1	
การคัดเลือก (Selection)							
8	+1	+1	+1	+1	+1	1	
9	+1	+1	+1	+1	+1	1	
10	+1	+1	+1	+1	+1	1	
การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction)							
11	+1	+1	+1	+1	+1	1	
12	+1	+1	+1	+1	+1	1	
13	+1	+1	+1	+1	+1	1	
14	+1	+1	+1	+1	+1	1	
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal)							
15	+1	+1	+1	+1	+1	1	
16	+1	+1	+1	+1	+1	1	
17	+1	+1	+1	+1	+1	1	

ข้อ คำถาม งานวิจัย	ชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ					ค่า IOC	ข้อเสนอ แนะ
	ผศ.ดร.ยวรี ญาณปรีชา เศรษฐ	ดร.ณัชชารีย์ โรจน์บุญย ฤทธิ์	ดร.เกศสุดา เนรมิตรน ไพศาล	ดร.ประกิต สิงห์ทอง	นาย ไชยวัฒน์ อารีโรจน์		
การพัฒนา (Development)							
18	+1	+1	+1	+1	+1	1	
19	+1	+1	+1	+1	0	0.8	
20	+1	+1	+1	+1	+1	1	
สิ่งตอบแทน (Compensation)							
21	+1	+1	+1	+1	0	0.8	
22	+1	+1	+1	+1	+1	1	
23	+1	+1	+1	0	+1	0.8	
ความต่อเนื่อง (Continuity)							
24	+1	+1	+1	+1	+1	1	
25	+1	+1	+1	+1	+1	1	
26	+1	+1	+1	+1	+1	1	
ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security)							
27	+1	+1	+1	+1	+1	1	
28	+1	+1	+1	+1	+1	1	
29	+1	+1	+1	+1	+1	1	
30	+1	+1	+1	+1	+1	1	
การเจรจาต่อรอง (Negotiation)							
31	+1	+1	+1	+1	0	0.8	
32	+1	+1	+1	+1	+1	1	
33	+1	+1	+1	+1	+1	1	
ข้อมูลสารสนเทศ (Information)							
34	+1	+1	+1	+1	+1	1	
35	+1	+1	+1	+1	+1	1	
36	+1	+1	+1	+1	+1	1	

ชื่อ คำถาม งานวิจัย	ชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ					ค่า IOC	ข้อเสนอ แนะ
	ผศ.ดร.ยુวรี ญาณปรีชา เศรษฐ	ดร.ณัชชารีย์ โรจน์บุญย ฤทธิ์	ดร.เกศสุดา เนรมิตรน ไพศาล	ดร.ประกิต สิงห์ทอง	นาย ไชยวัฒน์ อารีโรจน์		
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู							
ความสำเร็จ (Achievement)							
37	+1	+1	+1	+1	+1	1	
38	+1	+1	+1	+1	+1	1	
39	+1	+1	+1	+1	+1	1	
การยอมรับนับถือ (Recognition)							
40	+1	+1	+1	0	+1	0.8	
41	+1	+1	+1	+1	+1	1	
42	+1	+1	+1	+1	+1	1	
ลักษณะของงาน (Work Itself)							
43	+1	+1	+1	+1	+1	1	
44	+1	+1	+1	+1	+1	1	
45	+1	+1	+1	+1	+1	1	
46	+1	+1	+1	+1	+1	1	
ความรับผิดชอบ (Responsibility)							
47	+1	+1	+1	+1	+1	1	
48	0	+1	+1	+1	+1	0.8	
49	0	+1	+1	+1	+1	0.8	
ความก้าวหน้า (Advancement)							
50	+1	+1	+1	+1	+1	1	
51	+1	+1	+1	+1	+1	1	
52	+1	+1	+1	+1	+1	1	
เงินเดือน (Salary)							
53	+1	+1	+1	+1	+1	1	
54	+1	+1	+1	+1	+1	1	
55	+1	+1	+1	+1	+1	1	

ข้อ คำถาม งานวิจัย	ชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ					ค่า IOC	ข้อเสนอ แนะ
	ผศ.ดร.ยุวรี ญาณปรีชา เศรษฐ	ดร.ณัชชารีย์ โรจน์บุญ ฤทธิ์	ดร.เกศสุดา เนรมิตรน ไพศาล	ดร.ประกิต สิงห์ทอง	นาย ไชยวัฒน์ อารีโรจน์		
โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)							
56	+1	+1	+1	+1	+1	1	
57	+1	+1	+1	+1	+1	1	
58	+1	+1	+1	+1	+1	1	
ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with subordinate)							
59	+1	+1	+1	+1	+1	1	
60	+1	+1	+1	+1	+1	1	
61	+1	+1	+1	+1	+1	1	
สถานะทางอาชีพ (Status)							
62	+1	+1	+1	+1	+1	1	
63	+1	+1	+1	+1	+1	1	
64	+1	+1	+1	+1	+1	1	
ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with superior)							
65	+1	+1	+1	+1	+1	1	
66	+1	+1	+1	+1	+1	1	
67	+1	+1	+1	+1	+1	1	
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with peers)							
68	+1	+1	+1	+1	+1	1	
69	+1	+1	+1	+1	0	0.8	
70	+1	+1	+1	+1	+1	1	
วิธีการบังคับบัญชา (Supervision technical)							
71	+1	+1	+1	+1	+1	1	
72	+1	+1	+1	+1	+1	1	
73	+1	+1	+1	+1	+1	1	
74	+1	+1	+1	+1	+1	1	

ชื่อ คำถาม งานวิจัย	ชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ					ค่า IOC	ข้อเสนอ แนะ
	ผศ.ดร.ยુวรี ญาณปรีชา เศรษฐ	ดร.ณัชชารีย์ โรจน์บุญย ฤทธิ์	ดร.เกศสุดา เนรมิตรน ไพศาล	ดร.ประกิต สิงห์ทอง	นาย ไชยวัฒน์ อารีโรจน์		
นโยบายในการบริหารงาน (Company policy and administration)							
75	+1	+1	+1	+1	+1	1	
76	+1	+1	+1	+1	+1	1	
77	+1	+1	+1	+1	+1	1	
78	+1	+1	+1	+1	0	0.8	
นโยบายในการบริหารงาน (Company policy and administration)							
75	+1	+1	+1	+1	+1	1	
76	+1	+1	+1	+1	+1	1	
77	+1	+1	+1	+1	+1	1	
78	+1	+1	+1	+1	+1	1	
สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions)							
79	+1	+1	+1	+1	+1	1	
80	+1	+1	+1	+1	+1	1	
81	+1	+1	+1	+1	+1	1	
ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)							
82	+1	+1	+1	+1	+1	1	
83	+1	+1	+1	+1	+1	1	
84	+1	+1	+1	+1	+1	1	
ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security)							
85	+1	+1	+1	+1	+1	1	
86	+1	+1	+1	+1	+1	1	
87	+1	+1	+1	+1	+1	1	



ภาคผนวก ค

หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย

และรายชื่อโรงเรียนที่ขอตกลงเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยศิลปากร



ที่ อว 8612.2/ 863

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

1๙ ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวิสุทธิรังษี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาวนพัชฎ์ ฉีดจันทร์ รหัสนักศึกษา 61252320 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการ
ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยก่อนเก็บข้อมูลจริง
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนที่ขอทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 7 โรงเรียน

1. โรงเรียนวิสุทธิรังษี
2. โรงเรียนท่ามะกาวิทยาคม
3. โรงเรียนนิวิฐราชกูร์อุปถัมภ์
4. โรงเรียนหนองปลาหมอพิทยาคม
5. โรงเรียนบางแพปฐมพิทยา
6. โรงเรียนหนองโพวิทยา
7. โรงเรียนมัธยมวัดดอนตูม

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 1 โรงเรียน

1. โรงเรียนศาลาดีวิทยา





ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่นจากการทดลองใช้เครื่องมือ

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.987	87



Item-Total Statistics

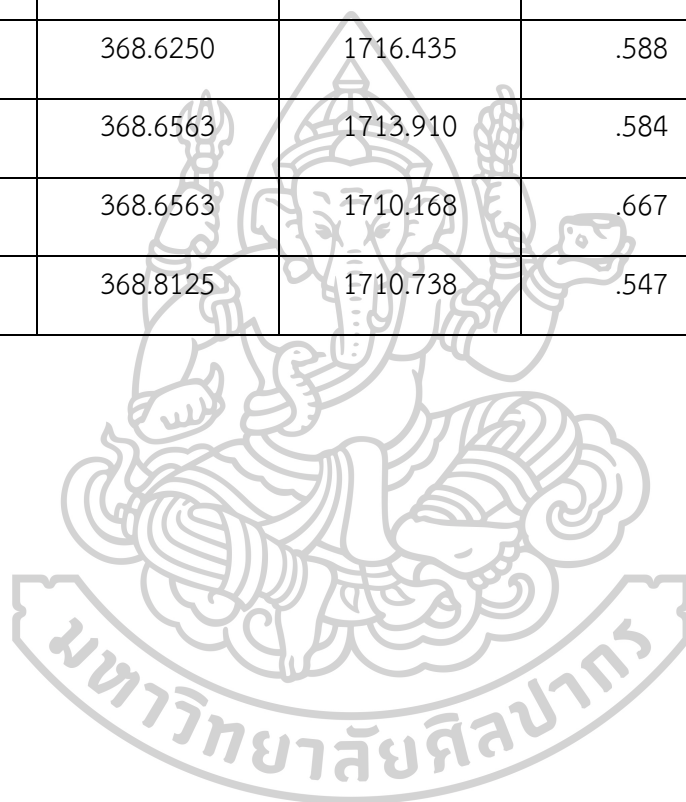
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	368.7188	1730.918	.220	.987
a2	368.5938	1698.443	.764	.986
a3	368.7500	1697.677	.672	.986
a4	368.8438	1700.975	.745	.986
a5	368.7500	1697.032	.723	.986
a6	368.9688	1690.418	.758	.986
a7	369.0938	1689.378	.737	.986
a8	368.7500	1706.194	.608	.986
a9	368.7813	1693.338	.751	.986
a10	368.7500	1692.000	.762	.986
a11	368.7500	1705.419	.672	.986
a12	368.7500	1705.484	.670	.986
a13	368.6875	1698.415	.729	.986
a14	368.5625	1703.802	.718	.986
a15	368.7188	1688.725	.806	.986
a16	368.8750	1686.177	.817	.986
a17	368.7500	1687.871	.828	.986
a18	368.5625	1705.415	.686	.986
a19	368.7500	1704.839	.592	.986

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a20	368.9375	1683.093	.721	.986
a21	369.0000	1692.387	.676	.986
a22	368.9063	1686.217	.756	.986
a23	368.9063	1698.604	.675	.986
a24	368.6875	1708.738	.548	.987
a25	368.8125	1682.867	.804	.986
a26	368.8750	1694.242	.732	.986
a27	368.6875	1706.351	.634	.986
a28	368.8438	1703.168	.612	.986
a29	368.9375	1701.480	.643	.986
a30	368.8750	1693.145	.710	.986
a31	368.9375	1698.899	.648	.986
a32	368.9063	1698.862	.635	.986
a33	368.8750	1683.984	.810	.986
a34	368.6875	1696.415	.717	.986
a35	368.7813	1691.531	.780	.986
a36	368.7500	1688.323	.821	.986
b37	368.6563	1713.201	.600	.986
b38	368.4688	1703.289	.803	.986
b39	368.5938	1693.991	.845	.986

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b40	368.6563	1700.943	.790	.986
b41	368.5938	1708.249	.695	.986
b42	368.9063	1692.539	.638	.986
b43	368.6875	1706.673	.683	.986
b44	368.6875	1709.964	.682	.986
b45	368.7188	1702.531	.665	.986
b46	368.6563	1706.943	.669	.986
b47	368.7500	1718.839	.453	.987
b48	368.6250	1709.790	.606	.986
b49	368.7813	1709.983	.595	.986
b50	368.4375	1707.415	.719	.986
b51	368.5938	1709.023	.617	.986
b52	368.6250	1685.339	.764	.986
b53	368.7500	1696.903	.775	.986
b54	369.0313	1711.838	.516	.987
b55	368.9375	1687.802	.638	.987
b56	368.8438	1696.072	.690	.986
b57	368.7500	1695.161	.755	.986
b58	368.8125	1679.770	.848	.986
b59	368.5938	1691.926	.825	.986

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b60	368.6563	1697.007	.664	.986
b61	368.7188	1693.176	.735	.986
b62	368.5000	1708.645	.622	.986
b63	368.5000	1704.903	.696	.986
b64	368.6563	1691.652	.710	.986
b65	368.6875	1698.867	.775	.986
b66	368.7500	1706.645	.708	.986
b67	368.5313	1690.064	.914	.986
b68	368.6563	1709.330	.621	.986
b69	368.6250	1694.435	.842	.986
b70	368.6250	1704.371	.714	.986
b71	368.5625	1717.867	.485	.987
b72	368.7813	1716.434	.577	.987
b73	368.6250	1710.306	.596	.986
b74	368.7500	1710.387	.630	.986
b75	368.7188	1707.886	.614	.986
b76	368.8438	1703.233	.702	.986
b77	368.7188	1691.757	.802	.986
b78	368.8125	1694.609	.741	.986
b79	368.7188	1733.370	.134	.987

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b80	369.0625	1721.802	.304	.987
b81	368.8125	1711.190	.539	.987
b82	368.7500	1716.000	.512	.987
b83	368.9063	1713.830	.531	.987
b84	368.6250	1716.435	.588	.986
b85	368.6563	1713.910	.584	.986
b86	368.6563	1710.168	.667	.986
b87	368.8125	1710.738	.547	.987





ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และรายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ที่ อว 8606 (๑๒๕) / จี.๑๒๕



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

14 มกราคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสันติการามวิทยาในพระบรมราชานุเคราะห์

ด้วย นางสาวนพัชฎ์ ฉิดจันทร์ รหัสประจำตัว 61252320 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 1 คน และครู 2 คน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านและโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาลังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เก็บข้อมูลวิจัย

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 จำนวน 48 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนสวนผึ้งวิทยา
2. โรงเรียนปากท่อพิทยาคม
3. โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี
4. โรงเรียนคุรุราษฎร์รังสฤษดิ์
5. โรงเรียนด่านทับตะโกราษฎร์อุปถัมภ์
6. โรงเรียนวัดสันติการามวิทยา ในพระบรมราชานุเคราะห์
7. โรงเรียนราชโบริกานุเคราะห์
8. โรงเรียนแคทรายวิทยา
9. โรงเรียนบรมราชินีนาถราชวิทยาลัย
10. โรงเรียนรัฐราษฎร์อุปถัมภ์
11. โรงเรียนโสภณศิริราษฎร์
12. โรงเรียนบ้านคาวิทยา
13. โรงเรียนสายธรรมจันทร์
14. โรงเรียนโพธารวัฒนาเสนี
15. โรงเรียนประสารัฐประชากิจ
16. โรงเรียนโพหัก
17. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ราชบุรี
18. โรงเรียนช่องพรานวิทยา
19. โรงเรียนเนกขัมมิ์วิทยา
20. โรงเรียนท่ามะขามวิทยา
21. โรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง
22. โรงเรียนท่าเรือพิทยาคม
23. โรงเรียนท่ามะกาปุณฺสีริวิทยา
24. โรงเรียนพระแท่นดงรังวิทยาการ
25. โรงเรียนกรับใหญ่ว่องกุลกลกิจพิทยาคม

26. โรงเรียนเทพศิรินทร์ลาดหญ้า กาญจนบุรี
27. โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง
28. โรงเรียนหนองขาโกวิทพิทยาคม
29. โรงเรียนพัังตรราษฎร์รังสรรค์
30. โรงเรียนด่านมะขามเตี้ยพิทยาคม
31. โรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์
32. โรงเรียนเทพมงคลรังษี
33. โรงเรียนหนองตากยาตั้งวิริยะราษฎร์บำรุง
34. โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์กาญจนบุรี
35. โรงเรียนป่อปลอยรัชดาภิเษก
36. โรงเรียนพนมทวนชนูปถัมภ์
37. โรงเรียนหนองรีประชานิมิต
38. โรงเรียนพนมทวนพิทยาคม (สว่างเฉลิมสุคนธ์สิทธิ์อุปถัมภ์)
39. โรงเรียนเลาขวัญราษฎร์บำรุง
40. โรงเรียนหนองปรือพิทยาคม
41. โรงเรียนประชามงคล
42. โรงเรียนห้วยกระเจาพิทยาคม
43. โรงเรียนไทรโยคมนตรีกาญจนวิทยา
44. โรงเรียนศรีสวัสดิ์พิทยาคม
45. โรงเรียนทองผาภูมิวิทยา
46. โรงเรียนอุดมสิทธิศึกษา
47. โรงเรียนไทรโยคน้อยวิทยา
48. โรงเรียนร่มเกล้ากาญจนบุรี





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยเรื่อง “ การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ” ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือโรงเรียนของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเพศ อายุ ระดับ การศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่หลักในโรงเรียน ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 36 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 51 ข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละโรงเรียน จำนวน 4 ท่าน ได้แก่

- 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน จำนวน 1 ท่าน
- 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงานโรงเรียน จำนวน 1 ท่าน
- 3) ครู จำนวน 2 ท่าน

เมื่อท่านให้ข้อมูลครบถ้วนทุกข้อแล้ว โปรดจัดส่งแบบสอบถามนี้คืนทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้แนบซองมาพร้อมกันนี้แล้ว

ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวนพพัชญ์ ฉืดจันทร์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับ ผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	
2	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 ปี - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 ปี - 50 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี	
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ.....)	
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการโรงเรียน <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารงาน <input type="checkbox"/> ครู	
5	ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1 - 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 15 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 8

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง
ที่แสดงถึงการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน	5	4	3	2	1	สำหรับ ผู้วิจัย
การวางแผนกำลังคน (Manpower)							
1	การคาดคะเนเพื่อวางแผนความต้องการอัตรากำลังของบุคลากร						[] 01
2	การจัดทำโครงสร้างองค์กรและกำหนดขอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆไว้อย่างชัดเจน						[] 02
3	การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตำแหน่งและอัตรากำลังของบุคลากร						[] 03
4	การจัดทำแผนการดำเนินงานและตรวจสอบปรับปรุงประสิทธิภาพแผนการดำเนินงาน						[] 04
การสรรหา (Recruitment)							
5	การกำหนดนโยบายและวางแผนการสรรหาบุคลากร						[] 05
6	การจัดกิจกรรมพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อเข้าบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง						[] 06
7	การประสานงานในการดำเนินกิจกรรมการสรรหาบุคลากร และควบคุมกระบวนการสรรหาบุคลากร						[] 07
การคัดเลือก (Selection)							
8	การกำหนดนโยบาย กระบวนการคัดเลือกบุคลากร กำหนดบทบาทหน้าที่ และคุณลักษณะเฉพาะของตำแหน่งหน้าที่ต่างๆไว้อย่างชัดเจน						[] 08
9	การรวบรวมข้อมูลผู้สมัคร นำมาประเมินผล กลั่นกรอง และคัดเลือกผู้สมัคร						[] 09

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน	5	4	3	2	1	สำหรับผู้วิจัย
	อย่างเป็นระบบ						
10	การตัดสินใจรับผู้สมัคร และพิจารณาแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆตามความรู้ความสามารถ						[] 10
การนำเข้าสู่หน่วยงาน (Induction)							
11	การกำหนดจุดประสงค์ของกระบวนการนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน และชี้แจงหน้าที่ ความรับผิดชอบรวมถึงระเบียบการปฏิบัติหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน						[] 11
12	การจัดคณะกรรมการให้มีหน้าที่รับผิดชอบเป็นที่เล็ง คอยกำกับดูแล ติดตามปัญหาการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาแนะนำและประสานงานกับฝ่ายต่างๆ						[] 12
13	การพิจารณาผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่ จากการเยี่ยมเยียน หรือการสัมภาษณ์						[] 13
14	การควบคุมและประเมินผลกระบวนการนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงานในด้านความเข้าใจโครงสร้างองค์กร หน้าที่การปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ในองค์กร						[] 14
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal)							
15	การวางแผนการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดวิธีและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน						[] 15
16	การติดตามตรวจสอบความคืบหน้าผลการปฏิบัติงาน และประเมินค่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร						[] 16
17	การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล การตรวจสอบแผนการพัฒนารายบุคคล และปรับปรุงประสิทธิภาพแผนการพัฒนารายบุคคล						[] 17
การพัฒนา (Development)							
18	การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง						[] 18
19	การจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง						[] 19
20	การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการประชุม การอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน						[] 20
สิ่งตอบแทน (Compensation)							
21	การกำหนดนโยบายค่าตอบแทน ผลประโยชน์ และสวัสดิการต่างๆไว้อย่างชัดเจน เช่น ขึ้นเงินเดือน ค่าล่วงเวลา เงินตำแหน่ง เป็นต้น						[] 21
22	การจัดทำโครงสร้างตำแหน่ง และกำหนดค่าตอบแทนของแต่ละตำแหน่ง						[] 22

ข้อที่	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน	5	4	3	2	1	สำหรับผู้วิจัย
23	การบริหารแผนงานและประเมินผลลัพธ์แผนงานค่าตอบแทนบุคลากร						[] 23
ความต่อเนื่อง (Continuity)							
24	การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่แทนในกรณีที่มีบุคลากรขาดหรือลางาน						[] 24
25	การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่แทนในกรณีที่มีบุคลากรโยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง ลาออก เกษียณอายุ หรือหมดสัญญาจ้างของบุคลากร						[] 25
26	การดำเนินการแก้ปัญหาด้านความปลอดภัยของบุคลากร						[] 26
ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (Security)							
27	การจัดทำแผนการดำรงตำแหน่งโดยระบุคุณสมบัติและมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน						[] 27
28	การให้เสรีภาพทางวิชาการในด้านการกระทำและการแสดงความคิดเห็น						[] 28
29	การรับเรื่องร้องทุกข์ที่มีความยุติธรรมเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร						[] 29
30	การป้องกันและแก้ปัญหาความมั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดระเบียบหลักเกณฑ์การพิจารณาโทษหรือยุติการจ้างในกรณีต่างๆไว้อย่างชัดเจน						[] 30
การเจรจาต่อรอง (Negotiation)							
31	การมีส่วนร่วมเจรจาต่อรองในการจัดทำสัญญาจ้างงานบุคลากร						[] 31
32	การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการจัดทำข้อตกลงการบริหารงานของโรงเรียน						[] 32
33	การตรวจสอบขั้นตอนการร้องทุกข์ และแก้ปัญหาข้อพิพาทที่อาจเกิดจากข้อตกลงในสัญญาอย่างยุติธรรม						[] 33
ข้อมูลสารสนเทศ (Information)							
34	การวางแผนรูปแบบการจัดระเบียบข้อมูลสารสนเทศมีความชัดเจนเป็นระบบ						[] 34
35	ข้อมูลสารสนเทศในระบบมีความเหมาะสมต่อความต้องการในการใช้งานจริง						[] 35
36	การควบคุมระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน มีความทันสมัยกับเหตุการณ์ตลอดเวลา						[] 36

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง
ที่แสดงถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 8 โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	5	4	3	2	1	สำหรับ ผู้วิจัย
ความสำเร็จ (Achievement)							
1	ความรู้สึกพึงพอใจเมื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จลุล่วงเรียบร้อย						[] 37
2	ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยตนเอง						[] 38
3	งานที่ได้รับมอบหมายสร้างความพึงพอใจ ซื่อเสียง และเกียรติยศ						[] 39
การยอมรับนับถือ (Recognition)							
4	การได้รับการยอมรับนับถือในประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 40
5	การให้คำปรึกษาในเรื่องการทำงานกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ						[] 41
6	การได้รับการยอมรับนับถือความรู้ความสามารถจากผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน						[] 42
ลักษณะของงาน (Work Itself)							
7	การปฏิบัติงานที่มีโอกาสได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์						[] 43
8	งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความจูงใจ ทำหายความสามารถ						[] 44
9	งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความหลากหลายและน่าสนใจ						[] 45
10	การได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนประสบผลสำเร็จ						[] 46
ความรับผิดชอบ (Responsibility)							
11	การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระงานต่างๆของตนเองได้จนสำเร็จครบถ้วน						[] 47

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	5	4	3	2	1	สำหรับ ผู้วิจัย
12	การปฏิบัติงานต่างๆของส่วนรวมได้จนครบถ้วน สมบูรณ์						[] 48
13	การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จได้โดยไม่ต้องมีหัวหน้างาน กำกับดูแล						[] 49
ความก้าวหน้า (Advancement)							
14	การได้รับการเลื่อนตำแหน่งและได้รับความดีความชอบจากความรู้ความสามารถ และผลงานที่ปรากฏ						[] 50
15	การได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม						[] 51
16	การได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน						[] 52
เงินเดือน (Salary)							
17	เงินเดือน สวัสดิการ หรือผลประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับ มอบหมาย						[] 53
18	การเลื่อนขึ้นเงินเดือนในรอบปีที่ผ่านมาเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย						[] 54
19	ความพึงพอใจกับผลการเลื่อนเงินเดือนในรอบปีที่ผ่านมา						[] 55
โอกาสก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)							
20	โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น						[] 56
21	การได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะ ความสามารถที่เป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพ						[] 57
22	การจัดสรรทุนสำหรับพัฒนาบุคลากรหรือส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการประชุม การอบรมสัมมนา หรือการศึกษาดูงาน						[] 58
ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with subordinate)							
23	การมีความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา						[] 59
24	การได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็ม ความสามารถ						[] 60
25	ผู้ใต้บังคับบัญชามีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ						[] 61
สถานะทางอาชีพ (Status)							
26	อาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบมีเกียรติยศ มีศักดิ์ศรี และเป็นที่ยอมรับของสังคม						[] 62
27	ความภาคภูมิใจต่อการประกอบอาชีพ						[] 63
28	การได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างจากอาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบ						[] 64

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	5	4	3	2	1	สำหรับ ผู้วิจัย
ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with superior)							
29	การมีความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา						[] 65
30	การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและให้ความเป็นกันเองกับผู้บังคับบัญชาทุกคน						[] 66
31	การเข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานและเสนอความคิดเห็นตามความเหมาะสม						[] 67
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with peers)							
32	การมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันกันได้						[] 68
33	การมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่เพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหา						[] 69
34	การมีบรรยากาศของความเป็นมิตร ความเอื้ออาทร และความสามัคคีในโรงเรียน						[] 70
วิธีการบังคับบัญชา (Supervision technical)							
35	การมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[] 71
36	การให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม						[] 72
37	การมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากร						[] 73
38	การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนและบริหารงานโดยคำนึงถึงหลักความเสมอภาคและความยุติธรรม						[] 74
นโยบายในการบริหารงาน (Company policy and administration)							
39	การจัดระบบการบริหารงานที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม						[] 75
40	การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน						[] 76
41	การกระจายมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานและการติดต่อประสานงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในองค์กร						[] 77
42	การติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อช่วยเหลือและให้คำแนะนำ						[] 78

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	5	4	3	2	1	สำหรับ ผู้วิจัย
สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions)							
43	วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ มีจำนวนเพียงพอ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว						[] 79
44	สภาพแวดล้อมและห้องอำนวยความสะดวกต่างๆมีความเหมาะสมช่วยให้เกิดความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน เช่น ห้องพักครู ห้องอาหาร ห้องน้ำ เป็นต้น						[] 80
45	อาคารสถานที่ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการมีการจัดแบ่งพื้นที่อย่างเหมาะสม และมีจำนวนเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน						[] 81
ชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)							
46	การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่และการดำรงชีวิต						[] 82
47	การใช้เวลาในการปฏิบัติงานเหมาะสมไม่ส่งผลกระทบต่อครอบครัว						[] 83
48	ความพึงพอใจในหน้าที่การปฏิบัติงานในปัจจุบัน						[] 84
ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Job Security)							
49	ความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่การงานและระบบการทำงานต่างๆภายในองค์กร						[] 85
50	ความเชื่อมั่นในความยั่งยืนของอาชีพและความมั่นคงของสถานภาพต่างๆของโรงเรียน เช่น จำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น						[] 86
51	การได้รับการคุ้มครองในการปฏิบัติงานจากระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์กร						[] 87

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวนวพัชญ์ ฉีดจันทร์
วัน เดือน ปี เกิด	10 กุมภาพันธ์ 2535
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2558 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาดนตรีศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2561 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 51 ตำบล ท่าล้อ อำเภอ ท่าม่วง จังหวัด กาญจนบุรี

