

การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2



กนกพรรณ โอยสวัสดิ์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

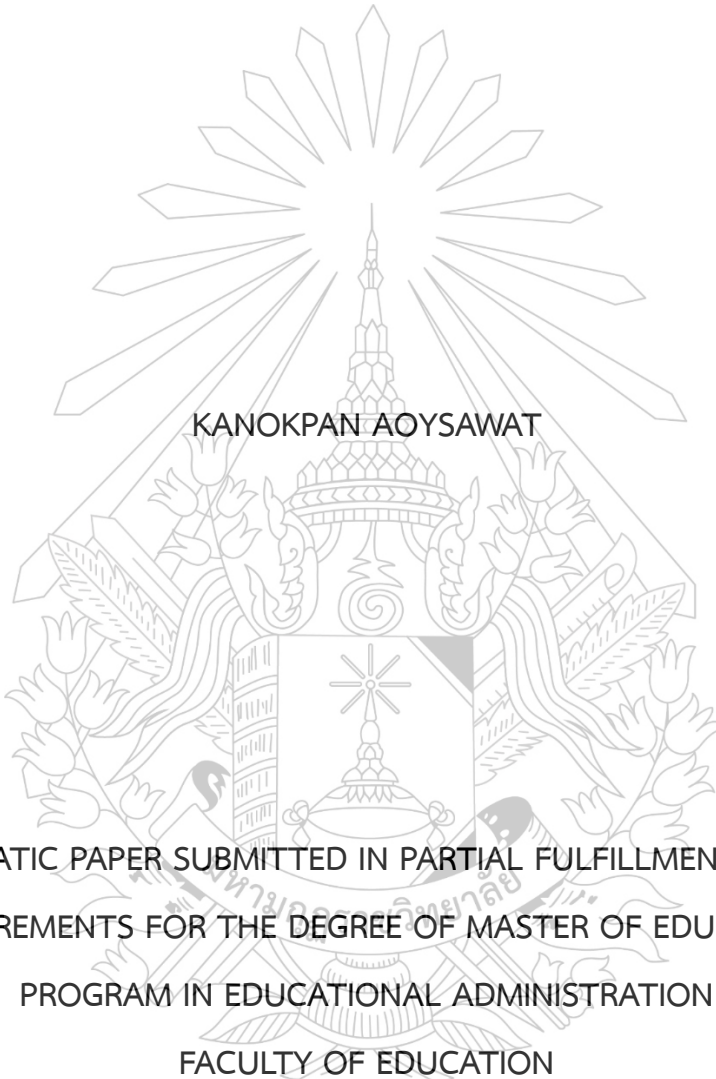
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2569

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

THE PERSONNEL ADMINISTRATION AFFECTING TEACHERS'
PERFORMANCE MOTIVATION UNDER THE NAKHON SI
THAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 2

The logo of Mahamakut Buddhist University is a large, intricate emblem. It features a central shield with a sunburst at the top, flanked by two elephants. Below the shield is a lotus flower. The entire emblem is surrounded by a circular border containing Thai text. The name 'KANOKPAN AOYSAWAT' is printed across the middle of the emblem.

KANOKPAN AOYSAWAT

A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE
REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION

MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2026

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อสารนิพนธ์	การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2
ชื่อนักศึกษา	กนกพรรณ โอยสวัสดิ์
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ อุณจะนำ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้แนบสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิฑูรย์คุณสุนทร , ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(ดร.สุภาพ เต็มรัตน์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ อุณจะนำ)

กรรมการ

(พระครูวุฒิชัยการโกศล , ดร.)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เสวตวรโชติ)

กรรมการ

(ดร.สุภัทรา ภูษิตรัตนวลี)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2
ชื่อนักศึกษา	กนกพรณ โยธสวัสดิ์
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2569
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ อุณจะนำ

สารนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 4) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 กลุ่มตัวอย่างคือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.927 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่ามีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. การบริหารงานบุคคลที่ใช้ในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 คือ การพัฒนาบุคลากร การวางแผนอัตรากำลัง การดำรงรักษา และการสรรหาบุคคล สามารถร่วมกันทำนายแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 63.7 ($R^2 = .637$) ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะเกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .255 เมื่อนำตัวแปรทั้งหมดไปสร้างสมการพยากรณ์ สามารถสร้างเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.502 + .116_{(X3)} + .197_{(X1)} + .180_{(X4)} + .178_{(X2)}$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = .139_{(X3)} + .268_{(X1)} + .231_{(X4)} + .218_{(X2)}$$

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู



ABSTRACT

Thematic Paper Topic	The PERSONNEL ADMINISTRATION AFFECTING TEACHERS' PERFORMANCE MOTIVATION UNDER THE NAKHON SI THAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2
Student's Name	Kanokpan Aoysawat
Degree Sought	Master of Education
Program	Program in Educational Administration
Anno Domini	2026
Advisor	Assistant Professor Dr. Santi Aunjanam

The purposes of this thesis were: (1) to examine the level of personnel administration under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2; (2) to investigate the level of teachers' performance motivation under the same office; (3) to explore the relationship between personnel administration and teachers' performance motivation; and (4) to identify the predictive variables of personnel administration affecting teachers' work motivation.

The sample consisted of 322 teachers under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2. The research instrument was a questionnaire with an overall reliability coefficient of 0.927. The statistics used for data analysis included frequency, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The research findings were as follows:

1. The overall level of personnel administration under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2 was at a high level.
2. The overall level of teachers' performance motivation under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2 was at a high level.
3. The relationship between personnel administration teachers' performance motivation under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2 was found to be positively correlated at a relatively high level, with statistical significance at the .01 level.

4. The aspects of personnel administration that significantly predicted teachers' work motivation under Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 2 were personnel development, manpower planning, personnel retention, and recruitment. These variables jointly accounted for 63.7 percent of the variance in teachers' performance motivation ($R^2 = .637$), with a standard error of estimate of .255. The predictive equations can be written as follows:

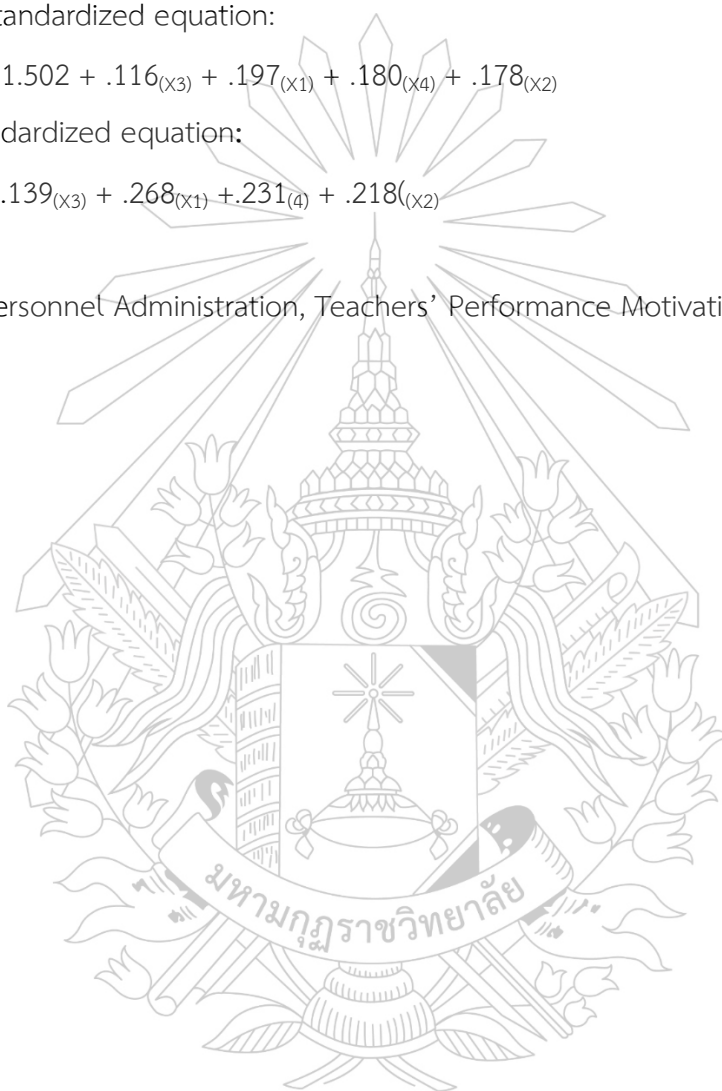
Unstandardized equation:

$$\hat{Y} = 1.502 + .116_{(X3)} + .197_{(X1)} + .180_{(X4)} + .178_{(X2)}$$

Standardized equation:

$$\hat{Z} = .139_{(X3)} + .268_{(X1)} + .231_{(4)} + .218_{(X2)}$$

Keywords: Personnel Administration, Teachers' Performance Motivation



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้เนื่องจากบุคลากรหลายฝ่ายที่ได้ให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ทุกขั้นตอน ช่วยชี้แนะและให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ รวมทั้ง คณาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้แก่ผู้วิจัยอย่างลึกซึ้งจนทำให้ผู้วิจัยดำเนินการ วิจัยได้อย่างดี ด้วยความเอาใจใส่จนสารนิพนธ์เล่มนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

กราบนมัสการขอขอบพระคุณท่านอธิการบดี และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้อำนวย ความสะดวกในการศึกษาตลอดหลักสูตร ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านได้ที่อบรมสั่งสอน ให้ความรู้ระดับมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณคณะกรรมการการสอบ สารนิพนธ์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความถูกต้องของเนื้อหาในเล่มสารนิพนธ์ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ อุณจะนำ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็น อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ คอยให้คำแนะนำ ตลอดจนตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งให้ ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข เนื้อหาของสารนิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญนางนกุล เพ็ชรแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองใหญ่ นางสุภารัตน์ สารักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดใหม่ และ ดร. กรวุฒิ แพนพรหม อาจารย์ประจำ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง เพื่อให้ข้อเสนอแนะ ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ที่ให้ความร่วมมือทดลองใช้แบบสอบถาม (Try out) และที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล ในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่อำนวยความสะดวก ตลอดจนเพื่อน นักศึกษาระดับปริญญาโททุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ญาติมิตรทุกท่านที่คอยห่วงใยให้ การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่ดีเสมอมา ครูอาจารย์ทุกท่านตลอดจนผู้ที่สนับสนุนให้ความ ช่วยเหลือให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ขออำนาจคุณพระศรีรัตนตรัย คุณงามความดี บารมีแห่งธรรม จงปกป้องคุ้มครองผู้มีพระคุณทุกท่านให้มีความสุข ความเจริญ ด้วยเทอญ

กนกพรรณ โอยสวัสดิ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	ข
ABSTRACT	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 คำถามวิจัย	3
1.4 สมมติฐานการวิจัย	4
1.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
1.6 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.....	10
2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.....	10
2.1.2 ความหมายของการบริหารงานบุคคล.....	14
2.1.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล	17
2.1.4 องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล	19
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	36
2.2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	36
2.2.2 ความหมายของแรงจูงใจ	44
2.2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ.....	46
2.2.4 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	48

2.3 บริบทสำนักงานเขตประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2	63
2.3.1 ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2	63
2.3.2 ทิศทางพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ นครศรีธรรมราช เขต 2	63
2.3.3 นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2	65
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	66
2.4.1 งานวิจัยในประเทศ.....	66
2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	72
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	75
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	75
3.1.1 ประชากร	75
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง.....	75
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	76
3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	77
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	79
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	81
3.6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	81
3.6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	82
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	84
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	84
4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	85
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	103
5.1 สรุปผล.....	103
5.2 อภิปรายผล	107
5.3 ข้อเสนอแนะ	112
5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	112
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	112

บรรณานุกรม	113
ภาคผนวก	121
ภาคผนวก ก	122
ภาคผนวก ข	124
ภาคผนวก ค	128
ภาคผนวก ง.....	131
ภาคผนวก จ.....	132
ภาคผนวก ฉ	140
ภาคผนวก ฌ	147
ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์	153



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา.....	24
ตารางที่ 2.2 สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบการบริหารงานบุคคล.....	32
ตารางที่ 2.3 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.....	53
ตารางที่ 2.4 สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.....	60
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	76
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง ฝ่ายงานและอำเภอในสถานศึกษา.....	85
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2.....	87
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยรวมและรายชื่อ.....	88
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการสรรหาบุคคลโดยรวมและ รายชื่อ.....	89
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยรวม และรายชื่อ.....	90
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการดำรงรักษาโดยรวมและ รายชื่อ.....	91
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมและ รายด้าน.....	92
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งงานโดยรวมและรายชื่อ.....	93

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ.....	94
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านลักษณะ งานที่ปฏิบัติ.....	95
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน.....	96
ตารางที่ 4.12 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2.....	97
ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression Analysis) ในภาพรวม ของการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติ งานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2.....	98
ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผล ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2.....	99
ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ านครศรีธรรมราช เขต 2.....	100
ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปร การบริหารงานบุคคลเข้าสู่สมการพยากรณ์ที่ ดีที่สุดในการทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2.....	101

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2.1 โมเดลแสดงองค์ประกอบของกระบวนการบริหารงานบุคคล.....	25
ภาพที่ 2.2 โมเดลแสดงองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.....	54



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคนให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เยาวชนของประเทศไทยมีความพร้อม มีความเจริญงอกงามพร้อมที่จะเป็นกำลังหลักของประเทศและมีส่วนร่วมในการพัฒนาให้ประเทศเจริญก้าวหน้าต่อไป องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรดังกล่าวจะต้องประกอบไปด้วยคนที่มีคุณภาพที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้ คุณธรรม จริยธรรมในการดำรงชีวิตและเอื้อต่อการพัฒนาประเทศ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 7 มาตรา 52 กำหนดให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิตครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตครูและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 15) ในยุคที่การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคม การบริหารบุคคลในระบบการศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งครูเป็นกลไกหลักในการถ่ายทอดความรู้และทักษะให้กับนักเรียน การบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการเรียนการสอน

ข้อมูลผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตลอดจนผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกฎหมายการศึกษาจากหลายหน่วยงาน พบว่าสถานศึกษาต่าง ๆ ยังไม่ประสบผลสำเร็จในการเป็นสถานศึกษานิติบุคคลเต็มรูปแบบ ส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบปัญหาและอุปสรรคหลายประการ โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลซึ่งมีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติมเป็นกฎหมายหลักทำให้สถานศึกษามีข้อจำกัดด้านการบริหารงานบุคคลส่งผลต่อการบริหารจัดการ (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567) เป็นเหตุให้ไม่มีความคล่องตัวและเกิดความล่าช้า ไม่สามารถแก้ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลได้ตามเจตนารมณ์ การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา จากการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาบางแห่งมีการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งครูไม่เพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียนส่งผลให้ครูไม่ครบชั้น การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูไม่ตรงสายวิชาการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ทำให้ครูสอนไม่ตรงสายการสอนของตนเองส่งผลให้ประสิทธิภาพทางการเรียนการสอน

ลดลง การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการผู้บริหารบางส่วนไม่สนใจการทำงานของครู ไม่ใส่ใจในปัญหาที่ครูประสบพบ ไม่สร้างขวัญกำลังใจแก่ครูทำให้ครูไม่มีกำลังใจในการทำงาน อาจส่งผลให้ครูทำผิดวินัยและการรักษาวินัย (ปัญญาวัฒน์ สังฆะ และนิยดา เปี่ยมพิชนะ, 2566) อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่เกิดขึ้นในวงการศึกษาคือการขาดแรงจูงใจของครู ซึ่งเกิดจากหลายปัจจัย เช่น ค่าตอบแทนที่ไม่เหมาะสม สภาพการทำงานที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพ การขาดโอกาสในการพัฒนาตนเองและเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การขาดแรงจูงใจของครูจะนำไปสู่ปัญหาต่าง ๆ เช่น ประสิทธิภาพการสอนที่ต่ำ ความไม่พึงพอใจในงาน และอัตราการลาออกที่สูง (นวพัชญ์ ฉิดจันทร์ และสุนิษา อาจอ่อนศรี, 2564) ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม ครูเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นนักเรียนให้มีความสนใจในการเรียนรู้ หากครูขาดแรงจูงใจหรือไม่มุ่งมั่นในการสอน ผลกระทบที่เกิดขึ้นจะส่งผลโดยตรงต่อนักเรียนทั้งในด้านการเรียนรู้และพัฒนาการทางด้านต่าง ๆ สถาบันการศึกษาที่มีครูที่ขาดแรงจูงใจมักพบว่า มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ และบรรยากาศการเรียนรู้ที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนา และจากการศึกษาปัญหาการแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความต้องการจำเป็นในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ 1) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 3) ด้านเงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล 4) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ (ธนพรรธ อนุเวช, 2564) และนอกจากนี้เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปรากฏว่ามีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก เช่น ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านชีวิตความเป็นส่วนตัว ด้านโอกาสในอนาคต ด้านลักษณะของงาน (นวพัชญ์ ฉิดจันทร์, 2564)

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาถือเป็นภารกิจสำคัญที่ทุกภาคส่วนต้องร่วมกันผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนและยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยเหตุนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 มี 3D Smart HR Model เป็นนวัตกรรมขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศ S คือ Standard มุ่งตามมาตรฐาน M คือ Management การบริหารจัดการที่ดี A คือ Achievement มุ่งผลสัมฤทธิ์ R คือ Realistic ใช้ข้อมูลตามสภาพจริงเพื่อพัฒนา T คือ Teamwork เน้นการทำงานร่วมกันและ PLC นอกจากนี้ 3D ก็คือ Data, Development และ Digital แนวทางดังกล่าวถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาให้ครูและบุคลากร

มีคุณลักษณะ บุคคลคุณธรรม ระเบียบครบ ระบบดี เทคโนโลยีทันสมัย ใส่ใจบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาที่ต้องการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนผ่านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2, 2567, ออนไลน์)

สภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าการบริหารงานบุคคลมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา และการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ทั้งนี้ ผลจากการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว และยังเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม เพราะเหตุนี้จึงจำเป็นที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายปฏิบัติงานของสถานศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราชเขต 2 โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางการบริหารงานบุคคลและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ให้การดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน รวมถึงสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาใหม่เกิดประโยชน์สูงสุด

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

1.2.4 เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

1.3 คำถามวิจัย

1.3.1 การบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 อยู่ในระดับใด

1.3.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 อยู่ในระดับใด

1.3.3 การบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ในทิศทางใด

1.3.4 การบริหารงานบุคคลส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 หรือไม่

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 การบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

1.4.2 การบริหารงานบุคคล อย่างน้อย 1 ด้าน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

1.5 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ซึ่งได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี องค์ประกอบของตัวแปรต้นจากนักวิชาการและนักวิจัยจำนวน 12 ท่าน และองค์ประกอบของ ตัวแปรตามจากนักวิชาการและนักวิจัยจำนวน 13 ท่าน ได้กรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 มีขอบเขต ดังนี้

1.6.1 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 2,094 คน จากโรงเรียนในสังกัด 188 โรงเรียน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 335 คน

1.6.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

1.6.3 ขอบเขตด้านตัวแปร ได้แก่

- 1) ตัวแปรต้น การบริหารงานบุคคล จำนวน 4 ด้าน ได้แก่
 - 1.1) การวางแผนอัตรากำลัง
 - 1.2) การสรรหาบุคคล
 - 1.3) การพัฒนาบุคลากร
 - 1.4) การธำรงรักษา
- 2) ตัวแปรตาม แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 4 ด้าน ได้แก่
 - 2.1) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
 - 2.2) ด้านพื้นที่ยอมรับนับถือ
 - 2.3) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
 - 2.4) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กร ซึ่งรวมถึง การวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การจัดการด้านบุคลากร ควรสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเทคโนโลยีและสังคม เพื่อส่งเสริมความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร การใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการคาดการณ์และกำหนดความต้องการบุคลากรขององค์กรในอนาคต โดยการวิเคราะห์และประเมินความต้องการกำลังคนให้เหมาะสมกับภารกิจและจำนวนที่ต้องการอย่างชัดเจน การวางแผนนี้รวมถึงการกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับความรู้และทักษะของบุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของบุคลากรและคณะกรรมการในการวางแผนยังเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างความเข้าใจและการดำเนินงานที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การวางแผนนี้ควรทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต นอกจากนี้การวางแผนนี้ต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยมีความยุติธรรมเป็นหลักสำคัญ การสรรหานี้เชื่อมโยงกับการวางแผนและการคัดเลือกบุคลากร ซึ่งต้องรวมถึงการปฐมนิเทศและการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการสรรหาบุคลากร โดยดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งจะช่วยให้สามารถกระจายงานได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการขององค์กร

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมความรู้และทักษะของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการศึกษาและฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการสนับสนุนการศึกษาต่อและการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน การพัฒนานี้ต้องมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ยังต้องสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายและตอบสนองต่อความต้องการในด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การธำรงรักษา หมายถึง กระบวนการดูแลและสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาทำงานในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ การธำรงรักษานี้รวมถึงการเผยแพร่ความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ อย่างโปร่งใส และการให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณาอย่างยุติธรรม สิ่งจูงใจที่ใช้ในการธำรงรักษาอาจแบ่งออกเป็นหลายประเภท เช่น สวัสดิการ เงินรางวัล บรรยากาศในการทำงาน และโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างความผูกพันและขวัญกำลังใจของบุคลากร นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดสวัสดิการที่เป็นธรรมและทั่วถึงเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การธำรงรักษาบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันที่กระตุ้นให้บุคคลมีความต้องการและความปรารถนาที่จะทำงาน โดยเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก เช่น ความต้องการก้าวหน้า การยอมรับ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ แรงจูงใจยังช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาตนเอง โดยแรงจูงใจหลักมาจากความสำเร็จในการทำงานและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีการส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ อีกทั้ง

การได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือปรับตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐาน ส่งผลให้เกิดความพอใจและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมกัน

ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยได้รับการยกย่องในความสามารถและการปฏิบัติงาน ความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไปเป็นสิ่งสำคัญ การได้รับความชื่นชมและการมีส่วนร่วมในงานสำคัญช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจในตัวเอง นอกจากนี้ การได้รับการยอมรับในความคิดเห็นและการเสนอแนวคิดสร้างสรรค์ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่สร้างความภาคภูมิใจและตรงกับความรู้ความสามารถของครู ซึ่งมีความหลากหลายและท้าทายให้โอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถรับผิดชอบงานได้ตั้งแต่ต้นจนจบ งานที่ได้รับมอบหมายควรมีการวางแผนและมีขั้นตอนชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและพัฒนาความรู้ ความสามารถ การทำงานนั้นต้องสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องกำหนดขอบเขตหน้าที่และภารกิจอย่างชัดเจนเพื่อความสำเร็จของทั้งบุคคลและองค์กร

ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสร้างความพึงพอใจและภาคภูมิใจในผลงาน การทำงานต้องเกิดจากความสนใจและเต็มใจ พร้อมสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ ความสำเร็จในการทำงานยังรวมถึงการสร้างผลงานที่มีประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการปฏิบัติงานต้องมีผลที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ และไม่รู้สึกรำคาญกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทนในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

ครู หมายถึง ผู้ประกอบวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 สามารถนำผลการบริหารงานบุคคลที่เกิดจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ลักษณะและองค์ประกอบไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้

1.8.2 ผู้บริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 สามารถนำผลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่เกิดจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ลักษณะและองค์ประกอบไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษาได้

1.8.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 สามารถนำ ผลการวิจัยด้านการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูไปใช้เป็นแนวทางใน การกำหนดนโยบาย ปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริมการบริหารงานในสถานศึกษาของสังกัดได้อย่างมี ประสิทธิภาพ



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เนื้อหาจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้เรียบเรียง เนื้อหาสาระสำคัญ และสรุปในการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.1.2 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

2.1.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

2.1.4 องค์ประกอบของขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2.2 ความหมายของแรงจูงใจ

2.2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ

2.2.4 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.3 บริบทสำนักงานเขตประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2

2.4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

องรี ฟาโยล (Henry Foyol, 1967, p. 46) กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลว่า การพัฒนาทฤษฎีการบริหารขึ้น 14 ข้อ โดยเรียกว่าทฤษฎีหลักการบริหารความยืดหยุ่น สามารถดัดแปลงให้เข้ากับความต้องการทั้งหมดของหลักการบริหาร ได้แก่

1) การแบ่งส่วนของงาน (Division of Work) ระหว่างหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาจะช่วยให้งานได้ประสิทธิภาพ

2) อำนาจและความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) การใช้อำนาจที่ได้มา เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามคำสั่ง เพื่อให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างอำนาจหน้าที่เป็นทางการ ได้จากตำแหน่งที่ตัวเองครองอยู่ กับอำนาจหน้าที่ส่วนบุคคล ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเขาวนปัญญา ประสบการณ์และความสามารถส่วนบุคคล คนในองค์กรต้องการอำนาจหน้าที่มากขึ้น แต่กลัวความรับผิดชอบ การกลัวความรับผิดชอบดังกล่าว ทำให้ความริเริ่มเป็นอัมพาตด้วยจะต้องดำเนินขั้นตอนพิเศษ เพื่อชักจูงคนให้ยอมรับความรับผิดชอบ ขณะที่ใช้อำนาจหน้าที่

3) วินัย (Discipline) องค์กรจะสมบูรณ์แบบถ้ามีวินัย

4) เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการบริหารงานต้องมีผู้บังคับบัญชาแค่คนเดียว

5) คำสั่งที่มีเอกภาพ (Unity of Direction) การทำงานร่วมกันในหน่วยงานต้องมีการวางแผนที่ชัดเจนและคำสั่งที่สอดคล้องกัน เพื่อให้ทุกคนไปในทิศทางเดียวกัน

6) ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล (Subordination of Individual Interests of the General Interest) ไม่ควรทำสิ่งที่เอื้อต่อผลประโยชน์ของตัวเองมากกว่าผลประโยชน์ขององค์กร

7) ค่าตอบแทน (Remuneration) ค่าตอบแทนที่ควรจะได้รับอย่างสมเหตุสมผลและยุติธรรม

8) การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) อำนาจของคนในองค์กรใหญ่จะถูกรวมไว้ที่ศูนย์กลางและต้องเลือกคนกลางที่มีความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาและความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเงื่อนไขต่าง ๆ

9) หลักสเกลาร์ (Scalar Chain) การสื่อสารภายในองค์กรที่มีระเบียบขั้นตอนที่ซับซ้อนอาจทำให้ต้องรอนานก่อนที่ข้อมูลจะถึงคนที่ต้องการ

10) ลำดับ (Order) คนที่ทำงานในแต่ละตำแหน่งควรมีความรู้และความสามารถที่เหมาะสมกับงานนั้น ๆ และต้องมีการจัดการทรัพยากรอย่างลงตัวเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

11) ความเที่ยงธรรม (Equity) การปฏิบัติต่อคนอย่างยุติธรรมและเท่าเทียมกันจะได้ผลทั้งความเมตตาและความยุติธรรมร่วมกัน

12) ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel) การให้ความมั่นคงในการทำงาน ช่วยให้สมาชิกในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

13) ความริเริ่ม (Initiative) การริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ และผู้บังคับบัญชาต้องพร้อมจะปรับตัวและเปิดใจรับความคิดเห็น และสนับสนุน

14) ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit Dee Corps) ผู้บังคับบัญชาควรมีการส่งเสริมความสามัคคีในองค์กร โดยเป็นแบบอย่างที่ดีและเน้นคุณธรรม ไม่ควรใช้วิธี “แบ่งแยกแล้วปกครอง” เพราะการแบ่งแยกทำให้ทำลายองค์กร การพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีและผลประโยชน์ร่วมกันจะเกิดความร่วมมือและเห็นพ้องกัน

ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2011, pp.517-518) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มี 6 ประการ ได้แก่

1) การวางแผนคนในองค์กร โดยกำหนดความต้องการคนในองค์กรทั้งระยะสั้น ระยะยาวโดยคำนึงถึงหลักสูตรและกระบวนการวางแผนการเงิน

2) การสรรหาบุคลากรบุคคลที่มีคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็นที่จะนำไปสู่การบริหารทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียนและผู้ปกครอง

3) การคัดเลือกบุคลากรตามความต้องการทรัพยากรมนุษย์ทั้งระยะสั้น ระยะยาว เป็นการนำไปสู่เทคนิคและกระบวนการคัดเลือกบุคคล

4) การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร เป็นการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนแต่ละคนมีโอกาสพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพของตน

5) การประเมินบุคลากร กระบวนการและเทคนิคการประเมินจะช่วยให้บุคลากรแต่ละคนได้พัฒนาวิชาชีพและช่วยให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์

6) การจัดสวัสดิการบุคลากรนั้น ควรจะมีการจัดโปรแกรมให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากร

วิลาวรรณ รพีพิศล (2554, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ปัจจุบันแนวคิดดังกล่าว มิได้เน้นในเรื่องความรู้ความสามารถเพียงอย่างเดียวหากแต่มีการขยายแนวคิดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ให้มีขอบเขตกว้างยิ่งขึ้น ถือเป็นการส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรม โดยผู้รับผิดชอบงานด้านนี้จะต้องมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการใช้กลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนผลักดันให้องค์กรหาจุดยืน และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ โดยเน้นหลักปฏิบัติ ต่อไปนี้

1) เน้นสร้างคุณค่าให้กับบุคลากรในเรื่องคุณค่านอกจากจะได้ตระหนักว่าคุณค่าของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเป็นสำคัญแล้ว ยังจะต้องมองให้ไกลออกไปว่าบุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะต้องรับรู้บทบาทและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม และที่สำคัญแต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสมซึ่งแนวคิดเหล่านี้มุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันที่จะส่งเสริมและพัฒนางานให้เติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

2) เน้นการพัฒนาและสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ เป็นแนวทางทางการบริหารในเรื่องของการวางตำแหน่งบุคคล (Position approach) คือการมองว่าทำอย่างไรให้เกิดประโยชน์ในการใช้บุคลากรมากที่สุด โดยให้ความสนใจว่าบุคลากรทุกคนมีโอกาสนี้ที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาหากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเท่าเทียมกัน ดังนั้น แนวคิดในเรื่องนี้จึงเป็นการพัฒนาบุคลากร ด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

3) เน้นการจัดองค์การให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดที่เน้นในเรื่องประสิทธิภาพขององค์การเป็นสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์การเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่กระตุ้นและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุมก็ตาม

วายุภักษ์ สิริกาญจนสกุล (2564, หน้า 45) กล่าวว่า หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบริหารงานบุคคล จะเห็นว่ามิติที่คนเรามองของขอบข่ายหรือขั้นตอนในการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ขั้นตอนสำคัญต่อไปนี้ เป็นขั้นตอนสำคัญในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การดำรงไว้ซึ่งบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาแนวคิดต่างๆ แล้วเห็นว่าแนวคิดการบริหารงานบุคคลของคาสเต็ตเตอร์ (Castetter) นั้นครอบคลุมในทุกส่วนของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยได้กำหนดกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 11 ด้าน แต่ละด้านมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อเนื่องกันทั้งกระบวนการ ได้แก่ การวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่นหน่วยงาน การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การให้ข้อมูลข่าวสาร การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ และการเจรจาต่อรอง

สุธิดา วงษ์สกุล (2564, หน้า 48) กล่าวว่า การจัดสรรบุคลากรตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ ภายใต้ข้อกฎหมายของกฎหมายและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล อีกทั้งยังเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพและศักยภาพของการทำงานได้ดี รวมไปถึง

ยังสร้างขีดจำกัดทางความสามารถในการทำงานของทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้วางไว้ ไม่เพียงเท่านั้นยังเป็นการสร้างขอบเขตการทำงานของแต่ละบุคคลอีกด้วย

ประวิทย์ ปานทอง (2564, หน้า 45) กล่าวว่า หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรให้มีความรักความศรัทธาและมีความเชื่อมั่นในตนเองที่ตนเองจะมีความเจริญสร้างจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กรและผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองเห็นถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลและมอบหมายภาระงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2565, หน้า 4) กล่าวว่า หลักการและแนวคิดสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ

- 1) บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กร ให้มีความสำคัญกับการมองคนเป็นทรัพยากรหลักที่จ้องบริหารและพัฒนาเพื่อให้หน่วยงานบรรลุภารกิจ
- 2) การบริการแบบเป็นระบบและมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ต้องมีคู่ แนวปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้การจัดสรรงาน การบรรจุแต่งตั้ง การย้าย หรือการพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเป็นธรรม
- 3) จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับความสามารถ เน้นการคัดเลือก จัดวางตำแหน่งให้ตรงกับความรู้และทักษะ เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
- 4) การพัฒนาต่อเนื่อง ให้มีความสำคัญกับการฝึกอบรม พัฒนาทักษะ และการยกระดับศักยภาพอย่างสม่ำเสมอเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้ดีขึ้น
- 5) ระบบประเมินผลงาน การประเมินเพื่อเลื่อนขั้นที่เป็นธรรมและโปร่งใส ส่งเสริมการประเมินผลที่ชัดเจนเป็นเกณฑ์ในการพัฒนาและขึ้นเงินเดือน เลื่อนขั้น
- 6) คุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย และความรับผิดชอบ ยึดหลักมาตรฐานวิชาชีพ และการรักษาวินัยเป็นฐานของการบริหารคน
- 7) ความร่วมมือและการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจในระดับพื้นที่ เน้นการมีส่วนร่วมของหน่วยงานในระดับพื้นที่และการกระจายอำนาจให้การบริหารบุคคลตอบสนองบริบทท้องถิ่นได้ดียิ่งขึ้น

พงธร เมืองมุสิก (2566, หน้า 51) กล่าวว่า หลักการแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล หมายถึง เป็นกระบวนการในการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะกับงานที่กำหนดไว้ มีการพัฒนาและการบำรุงขวัญ และกำลังใจบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้การบริหารบุคลากรในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล คือ การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันได้มีการพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างประสิทธิภาพและคุณค่าของบุคลากร โดยเน้นการสรรหาและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อให้ตรงกับบทบาทหน้าที่ขององค์กร นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาตนเองเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มขวัญกำลังใจและความมั่นคงในตำแหน่งงาน การจัดสรรบุคลากรตามความรู้ความสามารถจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และการบริหารจัดการที่ดีจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

2.1.2 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

สตอเร่ (Storey, 2007, p.7) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง แนวทางเฉพาะในการบริหารแรงงานที่มุ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผ่านการจัดการเชิงกลยุทธ์ของบุคลากรที่มีความสามารถและความผูกพันสูง

ปีเตอร์ บ็อกซอลล์ และ จอห์น เพอร์เซลล์ (Boxall and Purcell, 2016, p.8) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลคือการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างให้สอดคล้องกับผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย

อาร์มสตรอง (Armstrong, 2020, p.3) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดการคนในองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยครอบคลุมการสรรหา พัฒนา รักษา และจูงใจบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

พระมหาอิสริกานต์ จิตปัญโญ. (2558, หน้า 19) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่จะนำมาใช้ในองค์กรและที่มีอยู่แล้ว ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณที่เพียงพอ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนจัดหาคนเข้ามาทำงาน และบำรุงรักษาไว้ ตลอดจนการดำเนินการให้พ้นจากงาน พยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคคลได้บรรลุผลโดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมทั้งความต้องการของบุคคลและขององค์กร รู้จักกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานด้วยการส่งเสริม พัฒนา ตอบแทนการประเมินผล อย่างยุติธรรม อันจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทักษะคติและผลการปฏิบัติงานของบุคคล

พระครูวิจิตรศาสนการ และประจิตร มหาหิง (2564, หน้า 816) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน หรือที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงานหรือองค์กร กระบวนการบริหารงานบุคคล จะประกอบด้วย

สรรหาบุคคล การใช้บุคคล การพัฒนาบุคคลและการธำรงรักษาบุคคล ซึ่งแต่ละขั้นตอนผู้บริหารจะต้องดำเนินการโดยอาศัยความรู้ด้านระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องและประสบการณ์

สุธิดา วงษ์สกุล (2564, หน้า 56) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในทุก ๆ ด้าน ต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันในสังคม ความซับซ้อนขององค์การและที่สำคัญผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อันเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดบุคคลเกิดความภักดีต่อองค์การและทำให้เกิดการบริหารงานบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วายุภักษ์ สิริกาญจนสกุล (2564, หน้า 75) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่างๆ ในการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษา วินัย การออกจากราชการ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถตามศักยภาพ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

พระปลัดสมเกียรติ อัสสุโร, อินดา ศิริวรรณ และระวิง เรืองสังข์ (2564, หน้า 75) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลการวางแผนกำลังคนการสรรหาและเลือกสรรการธำรงรักษาบุคลากรการพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอการควบคุม การประเมินผล การปฏิบัติงาน

ประวิทย์ ปานทอง (2564, หน้า 58) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลควรมีความสอดคล้องและครอบคลุมถึงบุคลากรทุกคนในสถานศึกษานั้น ๆ เพื่อการวางรากฐานของบุคลากรทางการศึกษา และในการพัฒนาบุคคลที่เหมาะสมมีความรู้ความสามารถในภาระหน้าที่ได้รับมอบหมาย โดยสามารถปฏิบัติงานการออกแบบการทำงานเป็นทีม การแต่งตั้งบุคลากรในการทำงานให้เหมาะสมกับงานตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลและมีอิสระในหน้าที่ของตน การพิจารณาผลงานที่ปฏิบัติมาต้องอยู่บนพื้นฐานของความบริสุทธิ์ยุติธรรม ในการประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ประสบผลสำเร็จผู้บริหารต้องจัดหาบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้

นพพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารงานตามนโยบายหรือระเบียบในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงาน เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและดำรงรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอในด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน สิ่งตอบแทน การพัฒนา การเจรจาต่อรองร่วมกัน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การให้บริการต่อเนื่อง และข้อมูลสารสนเทศบุคลากรเพื่อให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ภัทรพล คำผา (2566, หน้า 35) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อให้ได้ใช้ประโยชน์ การบำรุงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีปริมาณที่เพียงพอให้ การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุชาดา คำพิรุณ (2565, หน้า 7) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงาน เข้ามาทำงานให้ได้ผลดี โดยหน่วยงานสามารถดึงดูด รักษา และพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สมบัติ บุตรแสนคม (2565, หน้า 12) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหาร หรือการจัดการงานในด้านเกี่ยวกับตัว ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่ การสรรหาจนถึงพ้นสภาพจากการทำงาน เพื่อให้ปัจจัยคนบุคคลขององค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ดี มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร

พงษ์ร เมืองมุสิก (2566, หน้า 44) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารบุคคล เป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อการวางรากฐานของบุคลากรทางการศึกษา และในการพัฒนาบุคคลที่เหมาะสมมีความรู้ความสามารถในภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยสามารถปฏิบัติงานการออกแบบการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดการบริหารงานบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566, หน้า 1, ออนไลน์) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงงานที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ส่งเสริม สนับสนุน การมีหรือเลื่อนวิทยฐานะวิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและ ทะเบียนประวัติ จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ โดยให้ปฏิบัติการบริการและ อำนาจความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาต ต่าง ๆ และมีกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับดำเนินงานฝึกอบรม การพัฒนาก่อนแต่งตั้ง ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ การปฏิบัติงาน ดำเนินงานพัฒนา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ

สรุปการบริหารบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ บุคลากรในองค์กร ซึ่งรวมถึงการวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษาบุคลากรให้ มีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามภาระหน้าที่ที่ได้รับ

มอบหมาย การจัดการด้านบุคลากรควรสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเทคโนโลยีและสังคม เพื่อส่งเสริมความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร การใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารจะทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

เบียร์และคณะ (Beer, Boselie, & Brewster, 2015, p. 10) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความผูกพันของพนักงาน ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดผลผลิตและนวัตกรรมในองค์กร

ปีเตอร์ บ็อกซอลล์ และ จอห์น เพอร์เซลล์ (Boxall and Purcell, 2016, p.10) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล มีความสำคัญในฐานะเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยการจัดการบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กร

โตจินตา (2561, หน้า 20-21) ที่ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้เป็นข้อ ๆ ดังนี้

- 1) ธุรกิจอุตสาหกรรมแข่งขันกันมากขึ้น จึงเกิดความต้องการคนดีมีความสามารถสูงมาทำงานให้
- 2) รัฐเห็นความสำคัญของการใช้คน ภายใต้เงื่อนไขของยุคสมัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เช่น ตามหลักมนุษยธรรมสากล สิทธิมนุษยชนขององค์การ เป็นต้น
- 3) ความยุ่งยากด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการคิดค้นวิธีการ เครื่องมือเครื่องมือเข้ามาอำนวยความสะดวกต่อการดำรงชีวิตมนุษย์ ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจ แต่ละกิจการทั้งในระดับประเทศจนระดับโลก จึงต้องสรรหาคัดเลือกและเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน
- 4) พลังของบุคคลในองค์กรที่เติบโตและแข็งแกร่งขึ้น เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เจ้านายต้องให้ตระหนักถึงความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลเพิ่มมากขึ้น
- 5) หน้าที่ของการบริหารงานมีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องเป็นมืออาชีพ บริหารงานจัดการได้ตามสถานการณ์ เพราะความเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ต้องปรับตัวให้ทัน
- 6) พฤติกรรมศาสตร์ก้าวหน้าและมีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น ผู้บริหารต้องเข้าใจ ธรรมชาติของคนของงาน จึงจะอยู่ร่วมกันในองค์กรได้ดี มีสมานฉันท์

พระครูวิจิตรศาสนการ และประจิตร มหาหิง (2564, หน้า 820) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจหลักสำหรับการบริหาร เนื่องจากบุคคลมีความสำคัญที่จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทุกหน่วยงานจึงควรให้ความสำคัญและใส่ใจในการบริหารงานบุคคลมากกว่าภารกิจอื่น ๆ

นันทศิริ แก้วแจ้ง (2564, หน้า 15) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหารองค์การ การบริหารงานบุคคลที่ดีและประสบความสำเร็จย่อมจะส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาในด้านอื่น ๆ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีตามกัน ซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินงานได้อย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้นการบริหารบุคคลในสถานศึกษา ถือเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ประวิทย์ ปานทอง (2564, หน้า 68) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลนั้นนับวันจะยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเป็นงานที่ต้องคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์การ เพื่อดำเนินการด้านบริหารบุคลากรให้มีความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

สมบัติ บุตรแสนคม (2565, หน้า 15) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ คือเป็นหัวใจของการบริหารองค์การ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หากองค์การใดประกอบด้วยบุคคลที่มีความสามารถสูง มีความเป็นผู้นำ เห็นความสำคัญของการใช้คน และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนการเลือกสรร การเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน ย่อมเป็นประโยชน์ต่อองค์การนั้นๆ ตลอดถึงสังคม และประเทศชาติต่อไป

สุชาดา คำพิรุณ (2565, หน้า 29-30) กล่าวว่า การจัดองค์กรเพื่อดำเนินกิจการด้านต่าง ๆ มีรูปแบบแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์และลักษณะของกิจการตามทฤษฎีองค์กรแล้วถือว่าองค์ประกอบสำคัญขององค์กรมีสองส่วน คืองานและคน หมายความว่าองค์กรทุกประเภทจะต้องมีองค์ประกอบด้านงานซึ่งได้แก่ ภารกิจที่จะต้องกระทำตามวัตถุประสงค์แล้วการจัดระบบเพื่อให้สามารถกระทำภารกิจได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพองค์กรจำเป็นต้องมีองค์ประกอบทั้งสองที่ดีคือ มีคน หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน

ภัทรพล คำพาลา (2566, หน้า 36) กล่าวว่า การบริหารมีความสำคัญมากในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีบุคลากรและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบขั้นตอน กติกา และวิธีการ มีทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการประเมินสถานศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การบริหารการศึกษามีความจำเป็นเพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ

พงธร เมืองมุสิก (2566, หน้า 45) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล หมายถึงผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องบริหารบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัว เพื่อดำเนินการด้านบริหารบุคลากรให้มีความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและ

ก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และตอบสนองภารกิจของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์กร เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ต้องคัดสรรบุคลากรที่มีความรู้และทักษะที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารบุคคลที่ดีส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและโอกาสในการเติบโต การมีบุคลากรที่มีความสามารถจะช่วยให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความต้องการในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การบริหารงานบุคคลยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กรและสังคมโดยรวม

2.1.4 องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลที่จะดำเนินการให้บรรลุผล มีกระบวนการที่ต้องปฏิบัติตาม ซึ่งมีผู้ลำดับขั้นตอนสำคัญไว้ ดังนี้

วิลเลียม (William B. Castetter, 2003) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีขั้นตอนที่สำคัญตั้งแต่การวางแผนกำลังคนเพื่อให้มีบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน การกำหนดค่าตอบแทนที่ยุติธรรม และการสรรหาและคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถเข้าร่วมงานกับองค์กร โดยผ่านกระบวนการบรรจุและพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน การประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิภาพและบำรุงรักษาความพึงพอใจของพนักงาน พร้อมทั้งการประกันความมั่นคงและการรวมตัวเพื่อเรียกร้องผลประโยชน์ที่เป็นธรรมจากองค์กร รวมทั้งการสร้างสมาคมนักวิชาชีพเพื่อพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและส่งเสริมการทำงานร่วมกันในสายอาชีพได้ สรุปองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลของวิลเลียม มี 11 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การกำหนดค่าตอบแทน
3. การสรรหา
4. การคัดเลือก
5. การบรรจุ
6. การพัฒนา
7. การประเมินผล
8. การบำรุงรักษา
9. การประกันความมั่นคง
10. การรวมตัวเพื่อเรียกร้องผลประโยชน์

11. การสมาคมวิชาชีพ

มอนดี้และโนว์ (Mondy and Noe, 2005, pp. 4-7) กล่าวว่า การวางแผนการจัดหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม การพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงานผ่านการฝึกอบรม และการให้ผลตอบแทนและผลประโยชน์ที่ยุติธรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน รวมถึงการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างแรงงานและลูกจ้างเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุขและมีประสิทธิภาพ สรุปองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลของมอนดี้และโนว์ มี 7 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนการจัดหาบุคลากร
2. การพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงาน
3. ผลตอบแทน
4. ความปลอดภัย
5. สวัสดิการ
6. สุขภาพ
7. แรงงานสัมพันธ์และลูกจ้าง

ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg, & Ornstein, 2011, p.448) กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลต้องมีการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนเงินเดือน การพัฒนา และมีการประเมินผลปฏิบัติงาน สรุปองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลจากแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ มี 7 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน
2. การสรรหา
3. การคัดเลือก
4. การจัดสวัสดิการ
5. ค่าตอบแทน
6. การพัฒนา
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2557, หน้า 48) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไป ประกอบด้วย การกำหนดความต้องการของบุคลากร การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร การธำรงรักษาและการพัฒนาบุคลากร สรุปองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มี 4 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดความต้องการของบุคลากร
2. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร

3. การธำรงรักษา

4. พัฒนาบุคลากรและบริการ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2560, หน้า 27-41) ได้เสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) เพื่อเป็นแนวทางให้กรมกองของกระทรวงศึกษาธิการได้ปฏิบัติคือการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล การพัฒนาบุคคล การประเมินการปฏิบัติงาน และการให้บุคคลพ้นจากงาน สรุปลงประกอบของการบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู มี 6 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหาบุคคล
3. การบำรุงรักษาบุคคล
4. การพัฒนาบุคคล
5. การประเมินการปฏิบัติงาน
6. การให้บุคคลพ้นจากงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2561, หน้า 45) ได้อธิบายว่าองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลจะต้องมีการวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ การธำรงรักษาและการพ้นจากงาน สรุปลงประกอบของการบริหารงานบุคคลของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ มี 9 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน
2. การจัดองค์กร
3. การอำนวยการ
4. การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา
5. การพัฒนา
6. การจ่ายค่าตอบแทน
7. การประสานประโยชน์
8. การธำรงรักษา
9. การพ้นจากงาน

พระครูวิจิตรศาสนการ และประจितร มหาหิง (2564, หน้า 819) หลักการบริหารงานบุคคลจะต้องมีหลักประชาธิปไตย เคารพในสิทธิและความสามารถของบุคคล บริหารงานโดยมีการยืดหยุ่น การพัฒนาและการให้กำลังใจบุคลากร การสนับสนุนให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ สรุปลงประกอบของการบริหารงานบุคคลของพระครูวิจิตรศาสนการและประจितร มหาหิง มี 4 ประการ ดังนี้

1. หลักประชาธิปไตย
2. เคารพในสิทธิและความสามารถของบุคคล
3. บริหารงานโดยมีการยึดหยุ่น
4. การพัฒนาและการให้ขวัญและกำลังใจบุคลากร

สรณสิริ กิจติยะพงศ์ (2565, หน้า 154-155) ได้อธิบายขอบเขตการบริหารบุคลากรของสถานศึกษากำหนดไว้คือการแสวงหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน สรุพอค์ประกอบของการบริหารบุคคลของสรณสิริ กิจติยะพงศ์ มี 4 ประการ ดังนี้

1. การแสวงหาบุคลากร
2. การบำรุงรักษาบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

สุชาดา คำพิฑูรณ์ (2565, หน้า 61) ได้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล มีด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ สรุพอค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลของสุชาดา คำพิฑูรณ์ มี 5 ประการ ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย
5. ด้านการออกจากราชการ

สมบัติ บุตรแสนคม (2565, หน้า 22) กระบวนการในการบริหารงานบุคคล ต้องมีการวางแผนบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน สรุพอค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลของสมบัติ บุตรแสนคม มี 4 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนบุคลากรการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
2. การบำรุงรักษาบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

พงษ์ร เมืองมุสิก (2566, หน้า 56) ได้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล คือการพัฒนาบุคลากร การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนกำลังคน

และกำหนดตำแหน่ง และการธำรงรักษาบุคคล สรุปลองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลของพงศ
เมืองมุลิก มี 5 ประการ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. การวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง
5. การธำรงรักษาบุคคล

ภัทรพล คำผา (2566, หน้า 69) ได้อธิบายแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคลากร
ที่สำคัญ คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาคัดเลือกบุคลากร ด้านการพัฒนา
บุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร สรุปล
องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลของภัทรพล คำผา มี 5 ประการ ดังนี้

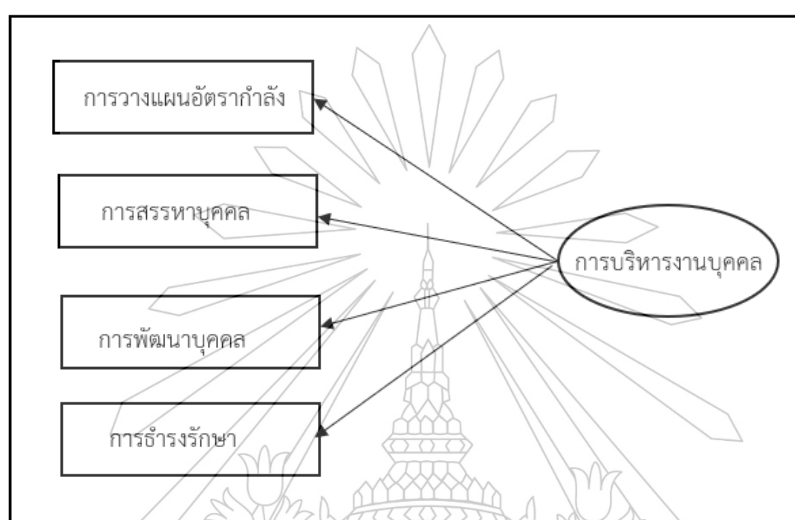
1. ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง
2. ด้านการสรรหาคัดเลือกบุคลากร
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร
4. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร
5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

การสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารงานบุคคลจากแนวความคิดองค์ประกอบ
ของกระบวนการบริหารงานบุคคลของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมาสังเคราะห์เป็น
องค์ประกอบหลักสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2 1 ผลการสังเคราะห์กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของกระบวนการ การบริหารงานบุคคล	1. วิลเลียม (William B. Castetter, 2003) 2. ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenberg & Ornstein, 2011) 3. มอนดี้และโนอี (Mondy and Noe, 2005) 4. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2557) 5. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู(2560) 6. ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2561) 7. พระครูวิจิตรศาสนการ และประจิดร มหาพิง (2564) 8. สรณศิริ กิจดิยะพงศ์ (2565) 9. สุขาดา คำพิรุณ (2565) 10. สมบัติ บุตรแสนคม (2565) 11. พงธร เมืองเล็ก (2566) 12. ภัทรพล คำผลา (2566) ความถี่											
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
1. การวางแผนกำลัง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
2. การกำหนดค่าตอบแทน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	5
3. การสรรหา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
4. การคัดเลือก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2
5. การบรรจุ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
6. การพัฒนา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
7. การประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	5
8. การอัตรารักษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
9. การประกันความมั่นคง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
10. การรวมตัวเพื่อเรียกร้อง ผลประโยชน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2
11. การสมาคมวิชาชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
12. สวัสดิการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	3
13.ตอบสนองความต้องการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
14. การให้บุคคลพ้นจากงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	5
15. ความปลอดภัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
16. สุขภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
17. แรงงานสัมพันธ์และลูกจ้าง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
18. การจัดการองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
19. หลักประชาธิปไตย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
20. เคารพสิทธิและความสามารถ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
21. มีความยืดหยุ่น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
22. วินัยและรักษาวินัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1
รวม	11	7	7	4	6	9	4	4	5	4	5	71

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริการงานบุคคลจากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางที่แสดงออกมาในรูปความถี่จะเห็นได้ว่า ผลการสังเคราะห์กระบวนการบริหารงานบุคคล ที่ได้จากการสังเคราะห์ทั้งหมด 22 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นตัวแปรเพื่อการวิจัยในครั้งนี้จำนวน 4 องค์ประกอบ คือ 1. การวางแผนกำลังคน 2. การสรรหาบุคคล 3. การพัฒนาบุคคล 4. การธำรงรักษา



ภาพที่ 2.1 โมเดลแสดงองค์ประกอบของกระบวนการบริหารงานบุคคล

จากภาพที่ 2.1 แสดงโมเดลองค์ประกอบของกระบวนการบริหารงานบุคคล ที่ได้มาจากการสังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การสรรหาบุคคล
3. การพัฒนาบุคคล
4. การธำรงรักษา

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาหาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาต่าง ๆ ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง

จากการศึกษาความหมาย ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายด้านการวางแผนอัตรากำลัง ไว้ดังนี้

วิชัยรัตน์ ทองทิพย์ (2567, หน้า 18) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การคาดการณ์ความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาไว้ล่วงหน้า โดยการกำหนดแผน และแนวทางปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมตรงตามระดับของความรู้ ทักษะ ความสามารถที่องค์กรต้องการ มีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566, หน้า 13, ออนไลน์) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การวิเคราะห์ภารกิจ และแผนอัตรากำลังคนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ประสานการดำเนินการ และประเมินสภาพความต้องการอัตรากำลังคนกับภารกิจของหน่วยงาน และสถานศึกษา กำหนดจำนวนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด จัดทำแผนอัตรากำลังของเขตพื้นที่ การศึกษา เสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริมให้สถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา นำแผนที่จัดทำแล้วสู่การปฏิบัติ ติดตาม ประเมินผลการใช้อัตรากำลังอย่างคุ้มค่า เหมาะสม และเสนอเกลี้ยอัตรากำลัง การตัดโอนตำแหน่ง

พงธร เมืองมุสิก (2566, หน้า 60) กล่าวว่า การวางแผนและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การวางแผนกำลังคนเป็นการคาดการณ์ความต้องการบุคคลของหน่วยงานในอนาคตอย่างเป็นระบบ กำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน เพื่อที่จะทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้บรรลุเป้าหมาย

ภัทรพล คำผาธา (2566, หน้า 72) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคน หมายถึง การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินความต้องการอัตรากำลังเพื่อกำหนดตำแหน่งของสถานศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งให้เป็นไปตามแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา ดำเนินการกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะในการโอนย้ายครูทุกคน สถานศึกษาเสนอขอเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู และผู้บริหารสถานศึกษา

สุชาดา คำพิฑูรณ์ (2565, หน้า 7) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การกำหนดกำลังคนหรือตำแหน่งและจำนวนที่เหมาะสมล่วงหน้ามีการวางแผนอัตรากำลัง และแผนอัตรากำลัง3ปีเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดสรรอัตรากำลังในปีถัดไป

สมบัติ บุตรแสนคม (2565, หน้า 6) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การวิเคราะห์และประเมินความต้องการกำลังคนของสถานศึกษา การวิเคราะห์ปริมาณงานของบุคลากรอย่างเหมาะสม การวางแผนและกำหนดอัตรากำลังของสถานศึกษาอย่างชัดเจน การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานการให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมใน

วางแผนงานบุคคล และการกำหนดแผนงานบุคลากรไว้ในแผนยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน เพื่อที่จะทำให้สามารถปฏิบัติการกิจขององค์กรได้บรรลุเป้าหมาย

พระชนพล ภาณุวุฒโฒ. (2564, หน้า 13) กล่าวว่า การวางแผนบุคลากร หมายถึง การกำหนดแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์การคาดคะเนความต้องการกำลังบุคลากร การวางแผนอัตรากำลัง การวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับงาน การวางแผนใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและการมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน

จากการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปความได้ว่า องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการคาดการณ์และกำหนดความต้องการบุคลากรขององค์กรในอนาคต โดยการวิเคราะห์และประเมินความต้องการกำลังคนให้เหมาะสมกับภารกิจและจำนวนที่ต้องการอย่างชัดเจน การวางแผนนี้รวมถึงการกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับความรู้และทักษะของบุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของบุคลากรและคณะกรรมการในการวางแผนยังเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างความเข้าใจและการดำเนินงานที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การวางแผนนี้ควรทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต นอกจากนี้ การวางแผนนี้ต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การสรรหาบุคคล

จากการศึกษาความหมาย ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายด้านการสรรหาบุคคลไว้ดังนี้

วิชัยรัตน์ ทองทิพย์ (2567, หน้า 21) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการแสวงหาบุคลากรตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้นโดยใช้ความยุติธรรม มีความรู้ความสามารถมีทัศนคติที่ดีเหมาะสมตรงตามตำแหน่ง และบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานตามตำแหน่ง มีการปฐมนิเทศการทดลองปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงตามความต้องการขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2566, หน้า 214, ออนไลน์) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง การเสาะแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ส่วนราชการกำหนดจำนวนหนึ่ง เพื่อที่จะทำการเลือกสรร

พงษ์ร เมืองมุสิก (2566, หน้า 58) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง การแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานเข้ามาร่วมปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่งและสำหรับองค์กรให้เข้ามาร่วมทำงานผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้

การบรรจุทันตามเวลาที่กำหนด คุณวุฒิตรง ตามมาตรฐานของตำแหน่ง จะส่งผลให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ภัทรพล คำผาสา (2566, หน้า 73) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง การกระบวนการของการกลั่นกรอง และค้นหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งงาน และมีทัศนคติตรงตามท้องค้การต้องการ รวมไปถึงการจูงใจให้บุคคลนั้นเข้าสมัครงานในองค์กร โดยวิธีการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร โดยอยู่ในกรอบความต้องการ และมีความยุติธรรมเป็นพื้นฐาน มีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสรรหาบุคลากรเป็นระบบครบวงจรและชัดเจน

สมบัติ บุตรแสนคม (2565, หน้า 6) กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การบรรจุแต่งตั้งครูผู้สอนตรงกับความต้องการของสถานศึกษา การกำหนดภาระงานของบุคลากรของแต่ละคนอย่างชัดเจน การกระจายงานได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง ชัดเจน การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยยึดระบบคุณธรรม ให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานตรงกับความรู้และความสามารถ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาและสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานซึ่งในแต่ละขั้นตอนจะต้องดำเนินการด้วยความยุติธรรม จะส่งผลให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สรณสิริ กิจดิยะพงศ์ (2565, หน้า 155) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง วิธีการให้ได้บุคคล ที่เหมาะสมกับงาน โดยปกติ หมายถึง กระบวนการรับสมัคร และบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ในการบริหารสถานศึกษาในระบบ การศึกษาไทย ครูใหญ่มีบทบาทน้อยมาก ในด้านการรับสมัคร หรือบรรจุแต่งตั้งบุคลากร อำนาจเหล่านั้มักจะเป็น อำนาจในระดับสูง เช่น ระดับผู้ว่าราชการจังหวัด หรือระดับกรม เจ้าสังกัด ครูใหญ่ไม่มีโอกาสพิจารณา คัดเลือกบุคลากรเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรควรมี หลักเกณฑ์ในการคัดเลือก

สุชาติ คำพิรุณ (2565, หน้า 7) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง การสรรหาเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามกรอบภารกิจงานโดยความยุติธรรม เริ่มตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้งใหม่ การโยกย้ายการขอกลับเข้ารับราชการใหม่ และสถานศึกษามีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการอัตราบุคลากรของสถานศึกษา

พระชนพล ภาณุวุฒโฒ. (2564, หน้า 13) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการในการค้นหาตลอดจนคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสมเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามท้องค้การต้องการ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนการคัดเลือก การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับผู้สมัครเป้าหมายที่ต้องการ และจะสิ้นสุดกระบวนการเมื่อองค์กรนั้นรับบุคคลนั้น ๆ เข้าเป็นพนักงานแล้ว

พระมหาพัฒนา วาฒณญาณ (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง วิธีการแสวงหาและจูงใจให้กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพและมีคุณสมบัติต่างๆ อันเหมาะสม

กับตำแหน่ง ซึ่งเป็นกระบวนการที่ เชื่อมโยงระหว่างการวางแผนกับการคัดเลือก และการสรรหา บุคลากรยังนำไปสู่กระบวนการอื่นที่ ต่อเนื่องกันได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การฝึกอบรม การประเมินผล

จากการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปความได้ว่า องค์ประกอบการบริหารงานบุคคล ด้านการ สรรหาบุคคล เป็นกระบวนการแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติเหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน โดยมีความยุติธรรมเป็นหลักสำคัญ การสรรหานี้เชื่อมโยงกับการวางแผนและ การคัดเลือกบุคลากร ซึ่งต้องรวมถึงการปฐมนิเทศและการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการสรรหาบุคลากร โดยดำเนินการตาม หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของ บุคลากรในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งจะช่วยให้สามารถกระจายงานได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ได้ บุคลากรที่มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการขององค์กร

3. การพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาความหมาย ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายด้านการพัฒนา บุคลากร ไว้ดังนี้

วิชัยรัตน์ ทองทิพย์ (2567, หน้า 26) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ เสริมสร้างให้บุคลากร เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการดำเนินการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ให้ เหมาะสมกับงานความสามารถการศึกษา ความรู้ในงานประสบการณ์ ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผน ที่ทางการได้กำหนด และมีประสิทธิภาพสูงสุด

พงษ์ เมืองมุสิก (2566, หน้า 56) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ ส่งเสริมเจตคติที่ดี ปรับปรุงเจตคติที่ไม่ดีเพิ่มพูนประสบการณ์ และความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากร ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ภัทรพล คำพาลา (2566, หน้า 79) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง ระดับการดำเนินการ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนางานด้านการเรียนการสอนให้มีทักษะ เฉพาะด้านและส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม และพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาสนับสนุนการศึกษาดูงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูน ความรู้ ทัศนคติ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง มีเกณฑ์การประเมินความก้าวหน้าการ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน

สมบัติ บุตรแสนคม (2565, หน้า 6) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน การจัดสรรงบประมาณในการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การพิจารณาความดีความชอบจะยึดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นหลัก และการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่โดดเด่นและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรอื่น เพื่อที่จะสามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

สรณสิริ กิจดิยะพงศ์ (2565, หน้า 155) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานในหน้าที่ด้วย ความขยันหมั่นเพียร มีพลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรทางด้านการสอน อาจจะทำ ได้โดยการส่งเสริมการลาศึกษาต่อ การอบรม การสัมมนา การประชุมปรึกษาหารือ การวิจัย การศึกษาด้วยตนเอง เป็นต้น

พระชนพล ญาณวุฑโฒ. (2564, หน้า 13) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดทำแผนการนิเทศบุคลากรที่ชัดเจน การนิเทศการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การบันทึกการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการหลังการนิเทศการจัดโอกาสให้บุคลากรได้เข้าอบรมหรือพัฒนา รวมไปถึงการจัดอบรมต่าง ๆ ศึกษาดูงานการสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำผลงานทางวิชาการ

พระมหาพัฒนา วฑฒณญาณ (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพิจารณาการเข้ารับการพัฒนาบุคลากรอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม พร้อมปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เพื่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากรและการพิจารณาบุคคลเข้ารับการพัฒนาบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปความได้ว่า องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการส่งเสริมความรู้และทักษะของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการศึกษาและฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการสนับสนุนการศึกษาต่อและการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน การพัฒนานี้ต้องมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องก็เป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ยังต้องสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายและตอบสนองต่อความต้องการในด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การธำรงรักษา

จากการศึกษาความหมาย ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายด้านการธำรงรักษาไว้ดังนี้

ภัทรพล คำผา (2566, หน้า 6) กล่าวว่า การธำรงรักษา หมายถึง ระดับการดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่ว ถึงและเป็นธรรม จัดสวัสดิการผลประโยชน์และบริการอื่นๆ ซึ่งเป็นสิ่งทีนอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้างแรงงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันจงรักภักดีจัดบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน จัดสวัสดิการ สิ่งตอบแทนและบริการต่างๆ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน โดยผู้บริหารปฏิบัติด้วยการแสดงออกถึงความเมตตาเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

พรรัตน์ แสงหาญ (2566, หน้า 37) กล่าวว่า การธำรงรักษา หมายถึง ความพยายามที่จะรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงาน เต็มกำลัง เพราะคนเก่งมีความคิดเป็นของตนเองมีวิสัยทัศน์ที่จะมุ่งความสำเร็จ และต้องการความเป็นอิสระในการคิด การให้โอกาสวางเป้าหมายงานให้เขาอย่างชัดเจนและคอยให้กำลังใจเขาจะทำให้เขามีความสุขในการทำงาน

สรณสิริ กิจดิยะพงศ์ (2565, หน้า 155) กล่าวว่า การธำรงรักษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ดูแลบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีประสิทธิภาพในการทำงานสิ่งจูงใจในรักษาบุคลากรมีหลายประการเช่น 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน รางวัล สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุนี้ผู้บริหารต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่าควรให้ลักษณะใด เมื่อไรและใช้หลักอะไรในการพิจารณา 2) สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน เช่น สวัสดิการของครู บรรยากาศในการทำงาน 3) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส หมายถึงการให้โอกาสได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) สิ่งจูงใจที่เป็นการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การเปิดโอกาสให้ไปดูงาน การอบรมศึกษาต่อ

พระชนพล ญาณวุฒโฒ (2564, หน้า 13) กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคคล หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาทำงานอยู่ในหน่วยงานให้นานที่สุดและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

พระมหาพัฒนา วุฒนญาโณ (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การธำรงรักษา หมายถึง การเผยแพร่ผลพิจารณาความดีความชอบและ สวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใส การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณา ความดีความชอบและสวัสดิการของบุคลากรที่ดีย่างเที่ยงธรรมและโปร่งใสและการพิจารณาความดี ความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างยุติธรรมต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปความได้ว่า องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลด้านการธำรงรักษา เป็นกระบวนการดูแลและสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาทำงานในหน่วยงาน

เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ การธำรงรักษานี้รวมถึงการเผยแพร่ความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ อย่างโปร่งใส และการให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณาอย่างยุติธรรม สิ่งจูงใจที่ใช้ในการธำรงรักษาอาจแบ่งออกเป็นหลายประเภท เช่น สวัสดิการ เงินรางวัล บรรยาการในการทำงาน และโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างความผูกพันและขวัญกำลังใจของบุคลากร นอกจากนี้ยังต้องมีการจัดสวัสดิการที่เป็นธรรมและทั่วถึงเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การธำรงรักษาบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร

ตารางที่ 2.2 สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบการบริหารงานบุคคล

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การวางแผนอัตรากำลัง	ความคิดเห็นของครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริการงานบุคคลด้านการวางแผนอัตรากำลังในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 เกี่ยวกับกระบวนการคาดการณ์และกำหนดความต้องการบุคลากรขององค์กรในอนาคต โดยการวิเคราะห์และประเมินความต้องการกำลังคนให้เหมาะสมกับการกิจและจำนวนที่ต้องการอย่างชัดเจน การวางแผนนี้รวมถึงการกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับความรู้และทักษะของบุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของบุคลากรและคณะกรรมการในการวางแผนยังเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสร้างความเข้าใจและการดำเนินงานที่ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การวางแผนนี้ควรทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต นอกจากนี้ การวางแผนนี้ต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	1. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมี กระบวนการวางแผนความต้องการบุคลากรในอนาคตอย่างเป็นระบบ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์ตำแหน่งงานของครูที่เหมาะสม 3. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ 4. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดสรรบุคลากรจำนวนที่เพียงพอต่องานของโรงเรียน 5. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างความเข้าใจต่อแผนงานของโรงเรียน

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม/สาระหลัก เพื่อการวัด
1. การวางแผน อัตรากำลัง		6. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านมีการวางแผน งานของโรงเรียนเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง ในอนาคต 7. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านมีการวางแผนงาน ของโรงเรียนที่สอดคล้อง กับแผนยุทธศาสตร์ของ องค์กร
2. การสรรหาบุคคล	ความคิดเห็นของครูที่มีความคิดเห็นต่อการ บริการงานบุคคลด้านการสรรหาบุคคล ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 เกี่ยวกับเป็น กระบวนการแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติเหมาะสมกับ ตำแหน่งงาน โดยมีความยุติธรรมเป็นหลัก สำคัญ การสรรหานี้เชื่อมโยงกับการวางแผน และการคัดเลือกบุคลากร ซึ่งต้องรวมถึงการ ปฐมนิเทศและการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากร สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร สถานศึกษาควรมีบทบาทในการสรรหาบุคลากร โดยดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน เพื่อให้ เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการ	1. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านประเมินระดับ ความรู้ของครูเพื่อให้ตรง กับความต้องการของ ตำแหน่งงาน 2. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านมีการวิเคราะห์ คุณสมบัติ ของครูที่ เหมาะสมกับตำแหน่ง งาน 3. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านตรวจสอบ กระบวนการสรรหา บุคคลว่าดำเนินการอย่าง เป็นธรรมและโปร่งใส

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความถาม/สาระหลัก เพื่อการวัด
สรรหาและบรรจุแต่งตั้งจะช่วยให้สามารถกระจายงานได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการขององค์กร		4. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการคัดเลือกบุคลากร 5. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่ชัดเจน 6. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินการสรรหาบุคลากร 7. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. การพัฒนาบุคลากร	ความคิดเห็นของครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริการงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากร ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 เกี่ยวกับกระบวนการส่งเสริมความรู้และทักษะของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการศึกษาและฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการสนับสนุนการศึกษาต่อและการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน การพัฒนานี้ต้องมีการ	1. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร 2. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม/สาระหลัก เพื่อการวัด
	กำหนดนโยบายที่ชัดเจนและจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ยังต้องสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ที่มีผลงานโดดเด่น เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายและตอบสนองต่อความต้องการในการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการให้อบรมเพื่อพัฒนาตนเองทั้งภายในและภายนอกองค์กร 4. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 5. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน 6. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ที่มีผลงานโดดเด่น
4. การธำรงรักษา	ความคิดเห็นของครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริการงานบุคคลด้านการธำรงรักษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 เกี่ยวกับกระบวนการดูแลและสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาทำงานในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ การธำรงรักษานี้รวมถึงการเผยแพร่ความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ อย่างโปร่งใสและ	1. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการดูแลและสนับสนุนบุคลากรในองค์กรที่เหมาะสม 2. ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีวิธีการในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการ

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม/สาระหลัก เพื่อการวัด
	การให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณา อย่างยุติธรรม สิ่งจูงใจที่ใช้ในการธำรงรักษาอาจ แบ่งออกเป็นหลายประเภท เช่น สวัสดิการ เงิน รางวัล บรรยากาศในการทำงาน และโอกาสใน การพัฒนาวิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างความผูกพัน และขวัญกำลังใจของบุคลากร นอกจากนี้ยังต้อง มีการจัดสวัสดิการที่เป็นธรรมและทั่วถึงเพื่อ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การธำรง รักษาบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จ และความยั่งยืนขององค์กร	อย่างโปร่งใส 3. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านสร้างบรรยากาศ ที่ดีในการทำงาน 4. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านเปิดโอกาสให้ บุคลากรเข้าร่วมในการ พิจารณาและตัดสินใจ เกี่ยวกับสวัสดิการ 5. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านจัดสวัสดิการที่ เป็นธรรม 6. ผู้บริหารสถานศึกษา ของท่านมีความทั่วถึงต่อ บุคลากรทุกคน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์ แนวคิดเชิงพฤติกรรมศาสตร์ แนวคิดเชิงความต้องการของมนุษย์ ความคาดหวัง จุดมุ่งหมายของบุคคล และการเสริมแรง ซึ่ง นักการศึกษาได้แบ่งทฤษฎีเป็นกลุ่ม ๆ ดังนี้

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, p.44-50) ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เป็นทฤษฎีการจูงใจ-ค้ำจุน (The Motivation-Hygiene Theory) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีของเขาได้รับการเรียกหลายชื่อด้วยกัน เช่น ทฤษฎีจูงใจ-ปัจจัยบำรุงรักษา (motivation-maintenance theory) ทฤษฎีจูงใจ-ปัจจัยคู่ (dual factor theory)

ทฤษฎีจูงใจ-ปัจจัยห้า (motivation- hygiene theory) หรือเรียกว่าทฤษฎีสองปัจจัย (two factor theory) เป็นต้น

จากการศึกษาของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) และคณะเพื่อนร่วมงานของเขาในปี ค.ศ. 1951 ที่เมืองพิทส์เบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ประกอบด้วยนักวิศวกรและนักบัญชีของบริษัทต่าง ๆ จำนวน 200 คน วิธีดำเนินการใช้สัมภาษณ์เพื่อจะหาคำตอบว่าสถานการณ์อย่างไรที่ทำให้ให้นักวิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้น หรือน้อยลง และถามความเห็นของตัวอย่างเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่อ งานของเขาและผู้สัมภาษณ์ยังให้นักวิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่าความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ในงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่ของตนหรือไม่

จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดี ของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) และปัจจัย ค้าจุน (hygiene factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกเพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรงนั่นคือความต้องการจะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง คือ เป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ส่วนปัจจัยค้าจุนเป็นปัจจัยที่ ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือเป็นส่วนประกอบของการงาน ปัจจัยนี้อาจจะนำไปสู่ความไม่พึงพอใจการปฏิบัติงานได้

ผลการศึกษาของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) และคณะ สามารถแยกปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจการทำงานได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (motivative factors) มีอยู่ 6 ประการ คือ

1.1) ความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังสามารถให้คำชี้แจงที่ถูกต้องและ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วยตนเองจนงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เมื่อได้เห็นผลสำเร็จของงาน จึงเกิดความพึงพอใจและภูมิใจผลสำเร็จของงานนั้น

1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถและการทำงาน รวมทั้งการยอมรับความคิดเห็น ตลอดจน การได้รับการยกย่องชมเชย จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นด้วย

1.3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (work itself) หมายถึง งานที่ทำเป็นงานที่ท้าทาย ความรู้ความสามารถ น่าสนใจ หลากหลายไม่ซ้ำซากจำเจ เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่และเป็นงานที่เปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบ

1.4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือยกระดับสถานะให้สูงขึ้นอย่างน่าพอใจ และได้รับการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะการทำงาน จากการอบรม สัมมนา ดูงาน หรือศึกษาต่อ

1.5) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ ทำทหายความรู้ความสามารถ ได้รับมอบหมายงานและความรับผิดชอบมากขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนมีอิสระในการปฏิบัติงาน และมีอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติในงานที่ได้รับมอบหมาย

1.6) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าจากตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ รวมทั้งโอกาสที่จะได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาต่อดูงาน หรือเข้ารับการอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะวิชาชีพ

2. ปัจจัยค้ำจุน เป็นองค์ประกอบด้านสุขอนามัย (hygiene factor) มีทั้งหมด 10 ประการ คือ

2.1) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (company policy and administration) หมายถึง การบริหารจัดการที่ดีและจัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีนโยบายเพื่อจัดสวัสดิการและ สิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน และความเห็นด้วยของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานกับเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงาน

2.2) วิธีการปกครองบังคับบัญชา (supervision technical) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานให้ดำเนินไปได้ด้วยดี มีการมอบหมายงานตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างเหมาะสม และให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน

2.3) สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ฯลฯ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์การทำงานหรือเครื่องมือต่าง ๆ เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งลักษณะงานและปริมาณงานที่ได้รับตามความเหมาะสม

2.4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (interpersonal relation with superior) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีในการทำงานของบุคลากรร่วมกับผู้บังคับบัญชา รวมทั้งผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือหรือเสนอความคิดเห็นตามความเหมาะสม และผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (interpersonal relation with peers) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน มีการติดต่อสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีกับเพื่อนร่วมงาน

2.6) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (interpersonal relation with subordinate) หมายถึง การมีความสัมพันธ์ที่ดีในด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความสัมพันธ์อันดีในระดับส่วนตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life) หมายถึง การทำงานตามหน้าที่ไม่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความรู้สึกใดที่ส่งผลกระทบต่อครอบครัวและเรื่องส่วนตัวและสมาชิกในครอบครัวเห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสม เพียงพอต่อการเลี้ยงครอบครัว

2.8) เงินเดือน (salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้รับ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้นเป็นที่พึงพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

2.9) ฐานะของอาชีพ (status) หมายถึง อาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี อีกทั้งยังได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างจากอาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบ

2.10) ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เห็นว่าตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคงและงานที่ทำเป็นอาชีพที่ยั่งยืน อีกทั้งหน่วยงานก็เป็นองค์กรที่มั่นคง สามารถเป็นที่พึ่งได้ตลอดชีวิต

จากทฤษฎีสองปัจจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ เป็นสิ่งที่ต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่าเมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานผลที่ตามมาคือคนจะเกิดความพึงพอใจในงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค่าเงิน หรือสุขศาสตร์ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันมิให้คนเกิดความไม่มีความสุขหรือไม่พึงพอใจในงานนั้นช่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่ยอมทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow, 1960, pp.66-67) ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need Theory) ได้เสนอทฤษฎีความต้องการตั้งแต่ปี 1,943 มาสโลว์เชื่อว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถจัดลำดับขั้นได้ เมื่อต้องการในลำดับใดบรรลุผลแล้ว ก็จะไม่เป็นตัวจูงใจอีกแต่ความต้องการในลำดับสูงกว่าจะเป็นตัวจูงใจแทน โดยความต้องการมีลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดจนถึงสูงสุด ดังนี้

1. ความต้องการด้านกายภาพ (Basic Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการทางร่างกายของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ อากาศเครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่ อาศัย ยารักษาโรค การพักผ่อน เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตมนุษย์ ถ้ามนุษย์ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นนี้ได้ จะไม่มีความต้องการในขั้นต่อไป

2. ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Security and Safety Needs) ความต้องการในขั้นนี้แบ่งเป็น 2 แบบ คือ 1) ความปลอดภัยในชีวิตตนเอง หมายถึง สุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ความปลอดภัยในการเดินทาง อุบัติเหตุ โจรผู้ร้าย เป็นต้น และ 2) ความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความมีหลักประกันเพียงพอในการปฏิบัติงาน ณ ที่แห่งใดแห่งหนึ่ง

3. ความต้องการทางสังคม (Social Affiliation Needs) หมายถึง ความต้องการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคม ได้แก่ ความต้องการความรักจากเพื่อน จากเจ้านายและบุคคลอื่น การเป็นส่วนหนึ่งของสังคม กลุ่มเพื่อน หมู่คณะ และการได้รับการยอมรับจากสังคม การยอมรับในผลงานยอมรับความคิดเห็น

4. ความต้องการการยกย่องและเป็นที่ยอมรับ (Esteem Needs) เป็นความต้องการได้รับการยกย่อง นับถือในความรู้ ความสามารถ รวมทั้งอิสรเสรีภาพในการทำงาน และสถานะทางสังคม การได้รับการมอบหมายในตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญหรือได้ใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญความต้องการนี้ถ้าบุคคลได้รับจะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการนี้จะเกิดขึ้นเมื่อได้รับความต้องการทั้ง 4 ประเภทข้างต้นแล้วไม่มีความวิตกกังวลเรื่องทรัพย์สินเงินทอง หรือชื่อเสียง หากบุคคลใดก้าวมาถึงขั้นนี้ได้จะทำงานเพื่อให้บังเกิดความสำเร็จของงาน เพราะรักที่จะทำ รักที่จะพัฒนางานนั้น มิใช่เพื่อเกียรติดียชื่อเสียงอำนาจหรือเงินค่าตอบแทน

เบนทลีย์ และ เรมเพล (Bentley and Rempel, 1970, p.4) ศึกษาพบว่า ปัจจัยของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ขึ้นอยู่กับปัจจัย 10 ประการ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารสถานศึกษา (Teacher's report with principal) เป็น ความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียนในต้นต่าง ๆ คือ สมรรถภาพในอาชีพผู้บริหารความสนใจใน ครูและผลงานครู ความสามารถในการสื่อสารและทักษะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร

2. ความพึงพอใจในการสอน (Satisfaction with teaching) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ความพึงพอใจในหน้าที่การสอน ความสามารถในการทำงานได้เก่ง สนุกกับนักเรียนและมีความเชื่อต่อวิชาชีพครูในอนาคต

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนครู (Rapport among teacher) เน้นเรื่องความสัมพันธ์ของครูกับเพื่อนครูด้วยกัน ซึ่งในที่นี้คำนึงถึงความคิดเห็นของครูที่มีต่อความร่วมมือ การเตรียมงานสอน การยอมรับในความมีศีลธรรม อิทธิพล ความสนใจและสมรรถภาพของเพื่อนครู

4. เงินเดือนครู (Teacher's salary) เป็นเรื่องเบื้องต้นเกี่ยวกับความรู้สึกของครูที่มีต่อเงินเดือนและนโยบายเงินเดือน เช่น ความเหมาะสมของเงินเดือนตั้งอยู่บนพื้นฐานสมรรถภาพของครู

ความพอใจเกี่ยวกับอัตราเงินเดือน เมื่อเทียบกับหน่วยราชการอื่น นโยบายเกี่ยวกับเงินเดือนมีความยุติธรรมและการมีส่วนร่วมในนโยบายเกี่ยวกับเงินเดือน

5. ภาระงานครู (Teacher's load) เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ การจัดทำเกี่ยวกับงานทะเบียน งานธุรการ ความล่าช้าในการทำงาน เวลาที่ครูพึงให้กับชุมชน ภาระงานในกิจกรรมร่วมหลักสูตรและการติดตามความก้าวหน้าในวิชาชีพ

6. หลักสูตร (Curriculum issues) หมายถึง ปฏิบัติการของครูที่มีต่อหลักสูตรของสถานศึกษาด้านที่เกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเตรียมให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีของประเทศ

7. สถานภาพของครู (Teacher's status) เป็นความรู้สึกในเชิงตัวอย่างในเรื่องเกี่ยวกับศักดิ์ศรีความมั่นคงและผลประโยชน์ที่ครูได้รับในหลายประเด็น จะเกี่ยวโยงไปถึงเรื่องต่าง ๆ เช่น ครูมีความรู้สึกว่าเป็นที่ยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

8. การสนับสนุนการศึกษาของชุมชน (Community support of education) เกี่ยวข้องกับความเข้าใจของชุมชน และความตั้งใจของชุมชนที่จะสนับสนุนกิจกรรมการศึกษาของสถานศึกษาอย่างแท้จริง

9. เครื่องอำนวยความสะดวกและบริการของสถานศึกษา (School facilities and services) ครอบคลุมถึงความเพียงพอของเครื่องอำนวยความสะดวก เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนประสิทธิภาพของขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะได้รับวัสดุอุปกรณ์และบริการ

10. ความกดดันของชุมชน (Community pressures) เป็นความสนใจและความคาดหวังของสังคมที่เกี่ยวข้องกับตัวครูในด้านความประพฤติการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม ความมีเสรีภาพที่ครูจะอธิบายปัญหาต่าง ๆ ในชั้นเรียน

บาร์นาร์ด (Barnard, 1972 , pp.142-149) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถให้กับปัจเจกบุคคลได้และ 2) สิ่งจูงใจทั่วไปซึ่งไม่สามารถให้กับใครโดยเฉพาะเจาะจงได้ มีทั้งสิ้น 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducement) หมายถึง เงิน สิ่งของ หรือสิ่งที่จับต้องได้และสามารถมอบให้กับบุคคลได้ เพื่อเป็นการยินยอมการจ้างงาน ได้แก่ สวัสดิการ ค่าตอบแทน สิ่งที่เป็นเงินหรืออื่น ๆ อย่างเท่าเทียมหรือรางวัลจากการปฏิบัติงานความยากลำบากในการได้มาซึ่งค่าตอบแทนทำให้สิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงิน เงินเดือนนั้นมีความสำคัญต่อการจูงใจให้คนพยายามสร้างผลงานเพื่อองค์กร แต่คนเราก็ต้องการสิ่งเหล่านี้ในจำนวนจำกัด ซึ่งเมื่อมีความพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับนี้ได้ถูกเติมเต็มแล้ว สิ่งจูงใจนี้จึงไม่สามารถจูงใจได้มากนัก หากเป็นเรื่องที่นอกเหนือจากความจำเป็นทางกายภาพ

2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (personal non-material opportunity) หมายถึง โอกาสและตำแหน่งที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากคนอื่น ๆ เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษ และโอกาสได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้จัดเป็นสิ่งที่สำคัญในการช่วยส่งเสริม ความร่วมมือในการทำงานอย่างหลากหลายมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ สามารถนำไปปรับใช้โดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล รวมถึงผู้ที่มีความสามารถจำกัด โดยได้รับโอกาสในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ การมีอิสระอำนาจในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อให้ได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพของบุคคล

3. สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) หมายถึง สภาพแวดล้อม บรรยากาศในการปฏิบัติงานหรือสภาพร่างกายที่พึงปรารถนา ได้แก่ สถานที่ทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ความเป็นระเบียบ ความปลอดภัย ระบบการบริหารงาน ความมั่นคงในการทำงาน ลักษณะงาน พื้นที่ส่วนตัว สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ซึ่ง เป็นสิ่งสำคัญ อันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงานและเกิดความร่วมมือที่ดีได้

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefactions) หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการทำให้อุดมคติของบุคคลที่มีเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ไม่ใช่วัตถุ โดยเกี่ยวข้องกับความตั้งใจในการแสดงความสามารถของบุคคล เป้าหมายในการทำงานเพื่อให้งานบรรลุ หรือเกี่ยวข้องกับความมีน้ำใจต่อผู้อื่นสิ่งเหล่านี้รวมไปถึงอุดมการณ์ ความภาคภูมิใจที่ได้แสดงความสามารถ พอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน องค์กร

5. ความดึงดูดใจทางสังคม (association attractiveness) หมายถึง สังคมในหน่วยงาน มีความชัดเจนในการบริหารงาน โดยให้บุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีการประเมินผลการทำงาน และได้รับการนิเทศติดตามการทำงานจากหน่วยงาน ส่งเสริมสิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลมีความสัมพันธ์ในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีการยอมรับในความสามารถของแต่ละบุคคล มีความเข้ากันได้ทางสังคมของการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจในการร่วมงานกับหน่วยงาน ส่งผลให้บุคคลแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ แต่หากหน่วยงานปราศจากแรงจูงใจนี้ จะทำให้คนในองค์กรขาดความร่วมมือกัน และทำให้งานด้อยประสิทธิภาพ

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน (adaptation of habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงระบบวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถโดยมอบหมายงานตามความสามารถของคน ซึ่งคนมีความพอใจในการได้รับผิดชอบงาน และงานนั้นมีความสอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน

7. โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในงานทุกชนิดที่

หน่วยงานจัดให้มีขึ้น ช่วยให้บุคคลมีความรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีความเท่าเทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน มีความพอใจที่ได้มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงานและมีกำลังใจในการทำงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (the condition of community) หมายถึง สิ่งที่ทำให้คนรู้สึกว่ามีหลักประกันความมั่นคงในงาน คือความพึงพอใจของบุคคลที่มีอยู่ร่วมกันด้วยความรักสามัคคี การผสมรวมของความแตกต่างระหว่างบุคคล ความยินดีและความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์ การหลอมรวมกันของคนในสังคมความร่วมมือกันดีในการทำงาน

ฮูเซ่ และ คัมมิง (Huse & Cummings, 1985, pp.237-338) ได้วิเคราะห์ลักษณะแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และเสนอว่าประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ 8 ด้าน ได้แก่

1. ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม (Adequate and fair compensation) เงินเดือน รายได้หรือประโยชน์ตอบแทน หมายถึง การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอ และสอดคล้องกับมาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีค่าเหมาะสมและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่น ๆ

2. สิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องสุขลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพ และไม่เสี่ยงอันตราย

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคลหรือโอกาสพัฒนาศักยภาพ (Development of human capacities) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำโดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถที่หลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Growth and security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง

5. บูรณาการทางสังคม (Social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นฝ่าย ๆ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. ประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutionalism) หมายถึง การมีความเป็นธรรมในการบริหารงานมีการปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน (Total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลของชีวิตนอกเวลางาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่รับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์กร (Organizational pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มี ความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรได้รับการยอมรับและได้รับรู้ว่าการอำนวยความสะดวกและ รับผิดชอบต่อสังคม

2.2.2 ความหมายของแรงจูงใจ

ลอเวลล์ (Lovell, 1980, p. 109) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ชักนำโน้มน้าว ให้บุคคลเกิดความพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ

ดาฟ (Daft, 2000, p. 534) กล่าวถึง แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายในและภายนอก และภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้ บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

สุนิษา อาจอ่อนสร (2564, หน้า 10) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมในการ ปฏิบัติงานของครู ที่แสดงถึงความพยายามในการปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถของตนเอง เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยมีการเสริมสร้างแรงจูงใจ เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดความตื่นตัว มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่อยากจะทำให้บรรลุผลสำเร็จตามที่องค์การพึงประสงค์ ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

กมลฉัตร กลัดแก้ว (2564, หน้า 5) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันหรือเงื่อนไข ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของครู

อรรณณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 16) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นหรือเร้า บุคคล ซึ่งอาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกก็ได้ ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นหรือการ เคลื่อนไหว เพื่อทำให้เกิดอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคล อันจะทำให้เกิดความรู้สึกภายในที่เป็น พลังหรือแรงผลักดันให้บุคคลกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดหรือแสดงพฤติกรรมในการทำงานให้มุ่งไปสู่ เป้าหมายเฉพาะอย่างที่ต้องการ โดยแรงจูงใจเป็นพลังงานที่ทำให้เกิดความต้องการ (Needs) เกิดแรง ขับ (Drive) ความปรารถนา (Desire) นำไปสู่เป้าหมาย (Goals) หรือรางวัล (reward) ทั้งนี้การ กระตุ้นหรือการเร้าที่จะดำเนินการเพื่อสนองความต้องการ หรือความปรารถนาต่าง ๆ ให้เป็นที่ พอใจนั้น จะมีทั้งวิธีการเชิงบวกและเชิงลบ โดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการ ทำงานร่วมกัน เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้การทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

นพพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564, หน้า 14) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นที่ทำให้เกิด พฤติกรรมในการกระทำหรือดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจใน การใช้ความพยายามอย่างเต็มที่จนงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ธนพรธ อนุเวช (2564, หน้า 8) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การจัดกิจกรรมเพื่อเติมเต็มความต้องการ ความปรารถนา และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูมีแรงขับเคลื่อนในการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ และมีความสุขในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตนเอง ซึ่งการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 16) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง พลังผลักดันและกระตุ้นให้ครูหรือบุคลากรใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือตอบสนองความต้องการ และมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

กมลฉัตร กลัดแก้ว (2564, หน้า 5) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน เมื่อได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน

พัฒน์ดา เกษะบุตร (2566, หน้า 55) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมของบุคคล เพื่อความตั้งใจประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เกิดได้จากแรงขับเคลื่อนผลักดันทั้งภายในและภายนอก ส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 35) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยชักนำเพื่อกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

รัตติยา ปากขำนิ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ต้องการเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง หรือค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน มีความต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีเป็นความต้องการที่จะให้ และได้รับไม่ตรีจิต ความรักจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน หรือบุคคลที่แวดล้อม ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น ความภาคภูมิใจในตนเอง ต้องการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม มีเป้าหมายชัดเจนในการทำงาน มีขอบข่ายหน้าที่ที่กำหนดไว้ชัดเจน และความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อนความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพการทำงานที่ดี

รัตติยา ปากขำนิ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ต้องการเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง หรือค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน มีความต้องการมีสัมพันธภาพที่ดีเป็นความต้องการที่จะให้ และได้รับไม่ตรีจิต ความรักจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน หรือบุคคลที่แวดล้อม ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ ต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น ความภาคภูมิใจในตนเอง ต้องการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม มีเป้าหมายชัดเจนในการทำงาน มีขอบข่ายหน้าที่ที่กำหนดไว้ชัดเจน และความ

ต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อนความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สภาพการทำงานที่ดี

เอกพล อิศระพันธ์ (2567, หน้า 9) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันและกระตุ้นความรู้สึกภายในให้เกิดความต้องการ ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในสถานศึกษา เนื่องจากได้รับปัจจัยต่างๆ เป็นการตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ

สรุป แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันที่กระตุ้นให้บุคคลมีความต้องการและความปรารถนาที่จะทำงาน โดยเกิดจากปัจจัยภายในและภายนอก เช่น ความต้องการความสำเร็จ การยอมรับ และความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร นอกจากนี้ แรงจูงใจยังช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยประสิทธิภาพสูงสุด

2.2.3 ความสำคัญของแรงจูงใจ

มาสโลว์ (Maslow, 1943, p. 372) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจคือมีบทบาทในการกระตุ้นให้บุคคลทำงานเพื่อบรรลุความต้องการในแต่ละระดับ ตั้งแต่ความปลอดภัยจนถึงการพัฒนาศักยภาพสูงสุด ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, p. 113) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลอยากทำงานให้ดีขึ้น แตกต่างจากปัจจัยสุขอนามัยที่เพียงแค่อป้องกันความไม่พอใจ

ศรินยาพร วงษ์ขันธ (2564, หน้า 27) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญมากในองค์กรเพราะเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งของผู้บริหาร ที่จะหล่อหลอมจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียว ก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการและตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

สุนิษา อาจออนศรี (2564, หน้า 43) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจคือการสร้างสภาพการทำงานที่คนเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม ความสนใจ ความแข่งขัน ความพอใจทางจิตใจส่งเสริมและเปิดโอกาสให้คนงานได้พัฒนาศักยภาพ และความสามารถของตนอย่างเต็มที่ช่วยการควบคุมและการบริหารงานส่งเสริมและกระตุ้นให้คนงานตระหนักถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อองค์กร

กมลฉัตร กลัดแก้ว (2564, หน้า 16) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ เป็นภาระหน้าที่ของหัวหน้างาน ที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดพลังในการแสดงออกของบุคคล และถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการ จะเป็นแรงกระตุ้นให้มิขวัญกำลังใจอยากที่จะทำงาน พุ่มเทงาน ทำงานด้วยความสุขกาย สุขใจ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

อรรณณ ภัทรดำเนินสุข (2564, หน้า 47) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลและองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการที่บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานจะมีลักษณะเฉพาะตัว โดยเมื่อเข้ามาอยู่ในองค์กรจะมีตัวแปรต่าง ๆ ภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น หากได้รับแรงจูงใจจะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในองค์กร ทำให้เกิดความสามัคคีในองค์กร แรงจูงใจส่งเสริมให้การทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ต้องการแรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอก และทำให้เกิด พฤติกรรมที่จะทุ่มเทกับการทำงาน เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร

นพพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564, หน้า 35) กล่าวว่า การจำแนกความสำคัญของแรงจูงใจ สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประการ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคลากร คือ ช่วยให้องค์กรได้คนที่มีความสามารถมาร่วมงานและรักษาคนดีเหล่านั้นให้อยู่ในองค์กรได้นานๆ

2. ความสำคัญต่อผู้บริหาร คือ ช่วยในการมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดปัญหาความขัดแย้งในการบริหารงาน การจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ

3. ความสำคัญต่อบุคลากร คือ สนองความต้องการของบุคลากรและเป็นธรรมต่อทุกคนทำให้พนักงานมีขวัญและทุ่มเทกับการทำงานเต็มที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 37) แรงจูงใจมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นเทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องนำมาใช้ชักนำบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กร

พัฒน์ดา เถาะบุตร (2566, หน้า 57) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะเป็นสิ่งที่น่าสนใจให้บุคคลได้ใช้ความสามารถของตนเองเพื่อที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นอกจากนั้นยังเป็นสิ่งที่ช่วยให้มีความผูกพันกับองค์กร แสดงพฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติ ทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มกำลัง ทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการตามเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ ได้

รัตติยา ปากขำนิ (2566, หน้า 36) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจ คือ สามารถสะท้อนความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคล ที่มีต่องานที่ปฏิบัติ และอยู่ในความรับผิดชอบ บุคคลได้ใช้ความสามารถหรือทักษะของตนอย่างเต็มที่ อันเป็นผลมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลทั้งทาง ร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสม เป็นแรงเสริมในการกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนมีความ กระตือรือร้น และมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตนเอง โดยมีความรักและ ศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่

เอกพล อิศระพันธ์ (2567, หน้า 31) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญมากต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารถ้ารู้จักเทคนิควิธีการสร้างแรงจูงใจ โดยมีสิ่งจูงใจเพื่อกระตุ้นหรือเร้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเกิดความปรารถนา หรือความต้องการ จนกระทั่งผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติกิจกรรม หรือดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

สรุป แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญอย่างมากต่อบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารที่สามารถใช้เทคนิคการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กรและพฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ แรงจูงใจช่วยเสริมสร้างความกระตือรือร้นและความพอใจในการทำงาน ทำให้บุคลากรใช้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การสร้างสภาพการทำงานที่มีแรงจูงใจยังส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคคล และช่วยให้เกิดความสามัคคีในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.4 องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp.44-50) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต สรุปองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเฮิร์ซเบิร์ก มี 6 ประการ ดังนี้

- 1) ความสำเร็จของงาน
- 2) การได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 4) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
- 5) ความรับผิดชอบ

กิลฟอร์ดและเกรย์ (Guilford and Gray, 1970, p.171) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย งาน ได้แก่ ความสนใจในงาน งานที่แปลกใหม่ โอกาสการเรียนรู้หรือศึกษางาน เงินเดือน ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับความยุติธรรมและความทัดเทียมกันของรายได้และวิธีการจ่ายเงินขององค์กร การเลื่อนตำแหน่ง ได้แก่ โอกาสการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งและหลักการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยอมรับนับถือ ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การกล่าว วิจารณ์การทำงานและความเชื่อถือในผลงาน ผลประโยชน์เกื้อกูล ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน การให้สวัสดิการรักษาพยาบาล การให้วันหยุด

งานและการได้รับค่าใช้จ่ายระหว่างลาพักผ่อน สภาพการทำงาน ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ การนิเทศงาน ได้แก่ การได้รับความเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือแนะนำจากผู้บังคับบัญชา ระดับสูงขึ้นไปด้วยเทคนิคและกลวิธีที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและความมีทักษะในการนิเทศงานของผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันและความมีมิตรภาพอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงานองค์กรและการบริหาร ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในองค์กร เงินเดือนและนโยบายในการบริหารงานขององค์กร สรุปองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเฮิร์ชเบิร์ก มี 7 ประการ ดังนี้

- 1) ด้านความสัมพันธ์
- 2) ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ
- 3) ด้านความก้าวหน้า
- 4) ด้านค่าตอบแทน/เงินเดือน
- 5) ด้านนโยบายและการบริหารงาน
- 6) ด้านสภาพการทำงาน
- 7) ด้านการนิเทศงาน

บาร์นาร์ด (Barnard, 1972 , pp.142-149) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ผลประโยชน์ทางอุดมคติ ความดึงดูดใจทางสังคม สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง และสภาพการอยู่ร่วมกัน สรุปองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบาร์นาร์ด มี 7 ประการ ดังนี้

- 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ
- 2) สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล
- 3) สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา
- 4) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ
- 5) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน
- 6) โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง
- 7) สภาพการอยู่ร่วมกัน

กนกวรรณ สมวงศ์ (2564, หน้า 8) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่ง สรุปองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกนกวรรณ สมวงศ์ มี 5 ประการ ดังนี้

- 1) ความสำเร็จในการทำงาน

- 2) การยอมรับนับถือ
- 3) ลักษณะงาน
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 286) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนและผลตอบแทน ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ และความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ สรุปลักษณะประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล มี 7 ประการ ดังนี้

- 1) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 2) เงินเดือนและผลตอบแทน
- 3) ความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
- 4) นโยบายและการบริหารงาน
- 5) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
- 6) ความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ
- 7) ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ปฏิบัติ

สุนิษา อาจอ่อนศรี (2564, หน้า 51) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต สรุปลักษณะประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของสุนิษา อาจอ่อนศรี มี 5 ประการ ดังนี้

- 1) ความสำเร็จของงาน
- 2) การได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ลักษณะของงาน
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและโอกาสที่จะได้รับในอนาคต

ธนพรรธ อนุเวช และคณะ (2564, หน้า 192) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ความสัมพันธ์ในองค์กร เงินเดือน สวัสดิการและการให้รางวัล สรุปลักษณะประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของธนพรรธ อนุเวช และคณะ มี 5 ประการ ดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน
- 2) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 3) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

4) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

5) ด้านเงินเดือน สวัสดิการต่าง ๆ และการให้รางวัล

ณัฐธิดา สุระเสนา และคณะ (2564, หน้า 87) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านผลประโยชน์ตอบแทน สรุปลองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของธนพรธอนุเวช และคณะ มี 8 ประการ ดังนี้

- 1) ด้านความสำเร็จของงาน
- 2) ด้านการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ
- 6) ด้านสภาพการทำงาน
- 7) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 8) ด้านผลประโยชน์ตอบแทน

กมลฉัตร กลัดแก้ว (2564, หน้า 3) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยด้านการได้รับความสำเร็จ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ด้านลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบต่องาน สรุปลองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกมลฉัตรกลัดแก้ว และคณะ มี 5 ประการ ดังนี้

- 1) ด้านการได้รับความสำเร็จ
- 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านความก้าวหน้า
- 4) ด้านลักษณะของงาน
- 5) ด้านความรับผิดชอบต่องาน

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 48) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) การยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะงาน (Work itself) ลักษณะงาน (Work itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง (Advancement) เงินเดือน (Salary) และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relationship with peers) สรุปลองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกิตติพงษ์ ทะสา มี 7 ประการ ดังนี้

- 1) ความสำเร็จในการทำงาน
- 2) การยอมรับนับถือ

- 3) ลักษณะงาน
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่ง
- 6) เงินเดือน
- 7) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

รัตติยา ปากขำนิ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านเป็นที่ยอมรับนับถือของเพื่อนร่วมงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านเป้าหมายที่ชัดเจน และด้านสิ่งแวดล้อมที่ดี สรุปรองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของรัตติยา ปากขำนิ มี 4 ประการ ดังนี้

- 1) ด้านเป็นที่ยอมรับนับถือของเพื่อนร่วมงาน
- 2) ด้านค่าตอบแทน
- 3) ด้านเป้าหมายที่ชัดเจน
- 4) ด้านสิ่งแวดล้อมที่ดี

อัจฉริยะ ทองพิมล (2566, หน้า 342) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน สรุปรองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของอัจฉริยะ ทองพิมล มี 5 ประการ ดังนี้

- 1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 2) ด้านความรับผิดชอบ
- 3) ด้านการยอมรับนับถือ
- 4) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 5) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เอกพล อิศระพันธ์ (2567, หน้า 9) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย ด้านความต้องการอยู่รอด ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านความต้องการความก้าวหน้า สรุปรองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเอกพล อิศระพันธ์ มี 3 ประการ ดังนี้

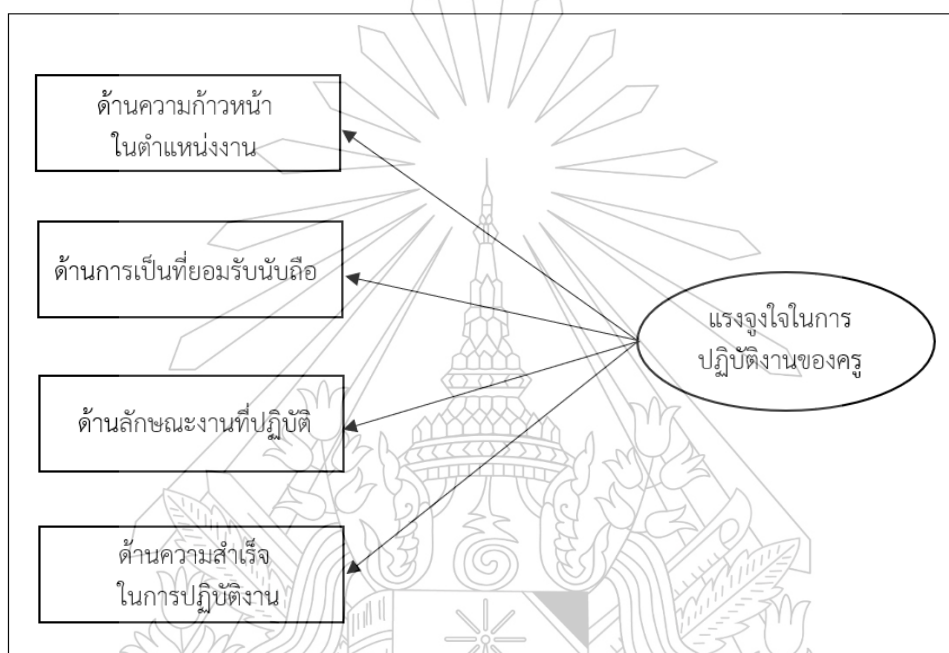
- 1) ด้านความต้องการอยู่รอด
- 2) ด้านความต้องการความสัมพันธ์
- 3) ด้านความต้องการความก้าวหน้า

การสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากแนวความคิดองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการแหล่งต่างๆ ข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบหลักสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู		1. เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959)	2. กิลฟอร์ดและเกรย์ (Guilford and Gray, 1970)	3. บาร์นาร์ด (Barnard, 1972)	4. กมลฉัตร กิลด์แก้ว (2564)	5. ณัฐธิดา สุระเสนา (2564)	6. ธนพรธ อนุเวช (2564)	7. สุนิษา อาภาอ่อนศรี (2564)	8. ขจรศักดิ์ ธรรมรัชกุล (2564)	9. กนกวรรณ สมวงศ์ (2564)	10. กิตติพงษ์ พะสา (2565)	11. อัจฉริยะ ทองพิมล (2566)	12. รัตติยา ปากขำนิ (2566)	13. เอกพล อิสระพันธ์ (2567)	ความถี่
1. ด้านความต้องการอยู่รอด														✓	1
2. ด้านความต้องการความสัมพันธ์			✓	✓		✓	✓		✓		✓			✓	7
3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	12
4. ด้านเป็นที่ยอมรับนับถือ		✓	✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓		9
5. ด้านค่าตอบแทน/เงินเดือน			✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓		7
6. ด้านเป้าหมายที่ชัดเจน													✓		1
7. ด้านสิ่งแวดล้อมที่ดี				✓									✓		2
8. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			9
9. ด้านความรับผิดชอบ		✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			7
10. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			9
11. ด้านนโยบายและการบริหารงาน			✓						✓						2
12. ด้านความรู้สึกรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ															1
13. ด้านสภาพการทำงาน			✓	✓		✓									3
14. ด้านความตั้งใจต่องาน			✓												1
15. ด้านสิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน				✓											1
16. ด้านการนิเทศงาน			✓												1
รวม		5	7	7	5	8	5	5	7	5	7	5	4	3	73

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางที่แสดงออกมาในรูปความถี่จะเห็นได้ว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ได้จากการสังเคราะห์ทั้งหมด 16 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 9 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบเพื่อกำหนดเป็นตัวแปรเพื่อการวิจัยในครั้งนี้จำนวน 4 องค์ประกอบ คือ 1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 2. ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ 3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 4. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 2.2 โมเดลแสดงองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

จากภาพที่ 2.2 แสดงโมเดลองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ได้มาจากการสังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย

1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
2. ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
4. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาต่าง ๆ ซึ่งองค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

จากการศึกษาความหมาย ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ไว้ดังนี้

เอกพล อิสระพันธ์ (2567, หน้า 10) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเกิดจากการได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ในการสอน และได้ความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างที่นึกคิดและมุ่งหวังเอาไว้ ได้แก่ การพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ ได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ เช่น ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานสำคัญ ได้มีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้หนึ่งที่ทำให้โรงเรียนก้าวหน้า ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง หรือระดับให้สูงขึ้นตามความสามารถและผลงาน ได้รับการส่งเสริมให้จัดทำผลงานวิชาการ และมีความพอใจงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

พัฒนิตา เกษะบุตร (2566, หน้า 14) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง โอกาสได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นเกิดจากการประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นความต้องการของมนุษย์อันเป็นเป้าหมายสูงสุดที่มนุษย์ทุกคนมีความคาดหวังไว้ เพื่อต้องการความสำเร็จในชีวิตในหน้าที่การงานของตน

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 7) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง โอกาสที่ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้พัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่สูงขึ้น

สุนิษา อวจอ่อนศรี (2564, หน้า 11) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าจากตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ ทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการหรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งเป็นสายบริหารของครู

ธนพรรธ อนุเวช (2564, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง ครูได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งในการทำงานที่ สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม ได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะทางวิชาชีพ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 16) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจต่อสภาพตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาต่อหรือดูงานในสถานที่ต่าง ๆ การได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมกัน มีความรู้สึกพอใจกับการเลื่อน

ตำแหน่งและเงินเดือน มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และได้รับการพิจารณาการประเมินผลงาน ผลการปฏิบัติงาน อย่างยุติธรรมและมีมาตรฐาน

กมลฉัตร กลัดแก้ว (2564, หน้า 5) กล่าวว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสดังกล่าวจะได้รับผิดชอบงานที่สำคัญ ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นหรือได้เลื่อนขั้นเงินเดือนสูงขึ้น รวมทั้งได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน

สรุป ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หมายถึง การได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาตนเอง โดยแรงจูงใจหลักมาจากความสำเร็จในการทำงานและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีการส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ อีกทั้งการได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือปรับตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐาน ส่งผลให้เกิดความพอใจและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมกัน

2. ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ

จากการศึกษาความหมาย ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ ไว้ดังนี้

รัตติยา ปากขำนิ (2566, หน้า 7) กล่าวว่า ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ หมายถึง ครุมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน มีความเป็นกัลยาณมิตรจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับความรักจากผู้บังคับบัญชา และจากเพื่อนร่วมงานในองค์กร ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และหมั่นคณะต้องการได้รับการยอมรับ และความชื่นชมจากผู้อื่น มีความภาคภูมิใจในตัวเองที่ได้ทำงานเพื่อองค์กร และได้รับการยกย่องนับถือ และสถานะจากสังคม

พัฒนดา เกษะบุตร (2566, หน้า 14) กล่าวว่า ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูปฏิบัติตนในการทำงานได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับ ได้รับความเชื่อถือ เชื่อถือ ไว้วางใจในความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นทั่วไป

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 7) กล่าวว่า ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยอมรับนับถือ ชื่นชม ยินดี เรื่องการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษา การรับฟังความคิดเห็นหรือขอคำปรึกษาในการปฏิบัติงาน และการได้รับมอบหมายงานที่สำคัญของสถานศึกษา

สุนิษา อาจอ่อนศรี (2564, หน้า 11) กล่าวว่า ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถในขณะปฏิบัติงาน หลังปฏิบัติงานสำเร็จและ

ในตำแหน่งหน้าที่การงาน รวมทั้งการยอมรับความคิดเห็น ตลอดจนการได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นด้วย

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 16) กล่าวว่า ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ หมายถึง ความรู้สึกคาดหวังต่อผลที่เกิดขึ้นจากการมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน การได้รับการ ยกย่อง ชมเชย และรางวัลจากการปฏิบัติงานทำให้รู้สึกต้องการทำงานได้ดียิ่งขึ้น การได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถทั้งการปฏิบัติหน้าที่ในงานพิเศษและการจัดการเรียนการสอนจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน นักเรียน ชุมชน และบุคคลภายนอกโรงเรียน เป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับงานให้กับเพื่อนร่วมงานเป็นประจำ และการได้รับโอกาสเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

กมลฉัตร กลัดแก้ว (2564, หน้า 5) กล่าวว่า ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งอาจแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

สรุป ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยได้รับการยกย่องในความสามารถและการปฏิบัติงาน ความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไปเป็นสิ่งสำคัญ การได้รับความชื่นชมและการมีส่วนร่วมในงานสำคัญช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจในตัวเอง นอกจากนี้ การได้รับการยอมรับในความคิดเห็นและการเสนอแนวคิดสร้างสรรค์ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

จากการศึกษาความหมาย ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ไว้ดังนี้

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 7) กล่าวว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ปฏิบัติให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ ตรงกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ หลากหลาย ท้าทายความสามารถ ได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถรับผิดชอบงานได้ตั้งแต่ต้นจนจบ

สุนิษา อาจอ่อนศรี (2564, หน้า 11) กล่าวว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ได้รับท้าทายความรู้ความสามารถตรงตามสายงาน เป็น งานที่ครูมีความถนัด และมีความสามารถจะทำให้การทำงานออกมามีประสิทธิภาพและคุณภาพมาก ขึ้น เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีอิสระในการทำงานสามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเอง

ธนพรรธ อนุเวช (2564, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติที่ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดของครู เป็นงานที่น่าสนใจมีความ

ท้าทาย มีการอำนวยความสะดวกในการทำงาน ส่งเสริมต่อความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ครูเกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ จนเกิดประสบการณ์ในการทำงานและมีความสุข ส่งผลต่อความสำเร็จของ องค์กรและตนเอง

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 17) กล่าวว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง การได้รับผิดชอบสอนในรายวิชาและการปฏิบัติงานพิเศษอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายที่ตรงตามความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ช่วยพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นงานที่มีการวางแผน จัดระบบงาน มีขั้นตอน แนวทางในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีความท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความยากง่าย สามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม และเป็นงานที่มีการกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่และภารกิจในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

กมลฉัตร กลัดแก้ว (2564, หน้า 5) กล่าวว่า ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสภาพการทำงานของงานหนึ่ง ๆ

สรุปรูป ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่สร้างความภาคภูมิใจและตรงกับความรู้ความสามารถของครู ซึ่งมีความหลากหลายและท้าทายให้อีกโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถรับผิดชอบงานได้ตั้งแต่ต้นจนจบ งานที่ได้รับมอบหมายควรมีการวางแผนและมีขั้นตอนชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและพัฒนาความรู้ ความสามารถ การทำงานนั้นต้องสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องกำหนดขอบเขตหน้าที่และภารกิจอย่างชัดเจนเพื่อความสำเร็จของทั้งบุคคลและองค์กร

4. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาความหมาย ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความหมายด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

พัฒนินา เถาะบุตร (2566, หน้า 14) กล่าวว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์จนเป็นที่พอใจของตนเองและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงาน โดยการทำงานที่สำเร็จนั้นต้องได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานนั้น

กิตติพงษ์ ทะสา (2565, หน้า 7) กล่าวว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายความสามารถแก้ไขปัญหา รวมถึงสามารถขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นเพื่อปฏิบัติงานสำเร็จให้ลุกล่งเกิดความพึงพอใจ ภาคภูมิใจเมื่องานสำเร็จ รู้สึกประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน

สุนิษา อาจอ่อนศรี (2564, หน้า 11) กล่าวว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความสมัครใจและเต็มใจปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ

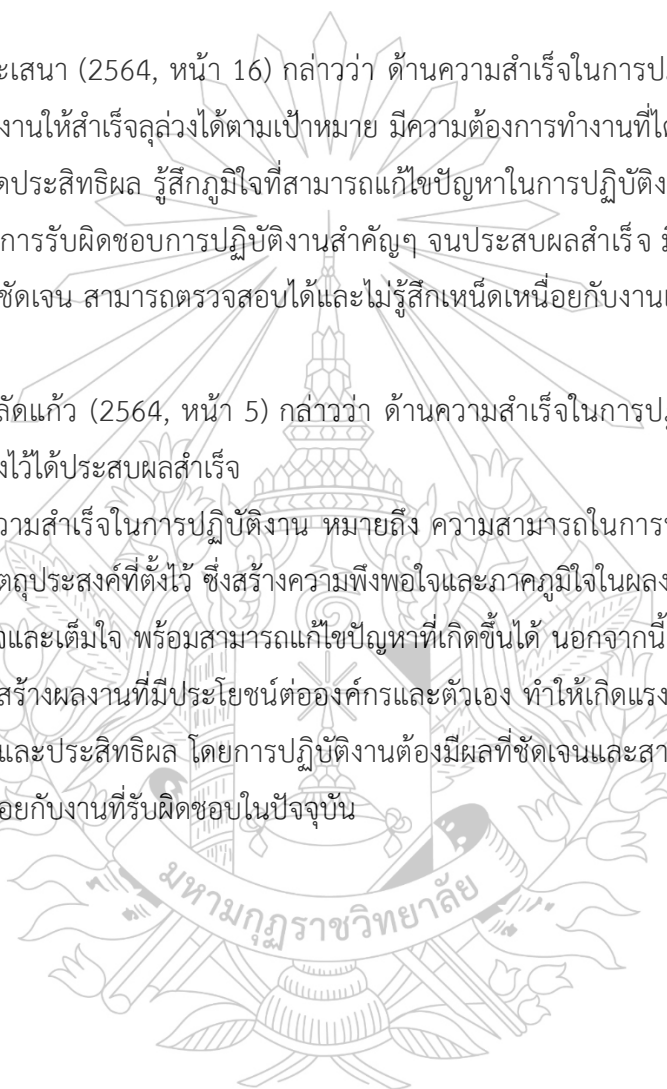
ตามที่ได้รับมอบหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถแก้ปัญหาได้และเกิดความพึงพอใจและความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานนั้น ๆ

ธนพรธ อนุเวช (2564, หน้า 8) กล่าวว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานต่างๆที่ได้รับ มอบหมายตลอดจนแก้ไขปัญหา ได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี โดยครูสามารถสร้าง ผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ส่งผลให้ครูเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและเกิดแรงจูงใจ ที่ใช้ประสิทธิภาพของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ณัฐธิดา สุระเสนา (2564, หน้า 16) กล่าวว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกต้องการทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมาย มีความต้องการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รู้สึกภูมิใจที่สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบการปฏิบัติงานสำคัญๆ จนประสบผลสำเร็จ มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์ปรากฏชัดเจน สามารถตรวจสอบได้และไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงานและพอใจกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน

กมลฉัตร กลัดแก้ว (2564, หน้า 5) กล่าวว่า ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำเป้าหมายที่วางไว้ได้ประสบผลสำเร็จ

สรุป ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสร้างความพึงพอใจและภาคภูมิใจในผลงาน การทำงานต้องเกิดจากความสนใจและเต็มใจ พร้อมสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ ความสำเร็จในการทำงานยังรวมถึงการสร้างผลงานที่มีประโยชน์ต่อองค์กรและตัวเอง ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการปฏิบัติงานต้องมีผลที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้และไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน



ตารางที่ 2.4 สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการองค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	ความคิดเห็นของครูที่มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 เกี่ยวกับการได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาตนเอง โดยแรงจูงใจหลักมาจากความสำเร็จในการทำงานและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา มีการส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ อีกทั้งได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือปรับตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐาน ส่งผลให้เกิดความพอใจและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเท่าเทียมกัน	1. ท่านมีโอกาสนในการเลื่อนตำแหน่งตามคุณสมบัติที่เหมาะสม 2. ท่านมีโอกาสนในการพัฒนาตนเองผ่านการฝึกอบรมและการศึกษาต่อ 3. ท่านได้รับความสนับสนุนและความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา 4. ท่านได้รับการเลื่อนขั้นหรือปรับตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐาน 5. ท่านได้รับความเท่าเทียมและโอกาสในการพัฒนาตนเอง 6. ท่านได้รับการสนับสนุนที่มีความหลากหลายของการฝึกอบรม
2. ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ	ความคิดเห็นของครูที่มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 เกี่ยวกับการที่ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยได้รับการยกย่องในความสามารถและการปฏิบัติงาน ความเชื่อถือและไว้วางใจจาก	1. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน 2. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา 3. ท่านได้รับการยกย่องในความสามารถและการปฏิบัติงาน 4. ท่านได้รับความเชื่อถือ

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม/สาระหลักเพื่อการวัด
	ผู้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไปเป็นสิ่งสำคัญ การได้รับความชื่นชมและการมีส่วนร่วมในงานสำคัญช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจในตัวเอง นอกจากนี้ การได้รับการยอมรับใน ความคิดเห็นและการเสนอแนวคิดสร้างสรรค์ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ	และไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา 5. ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากบุคคลทั่วไป เช่น ผู้ปกครอง 6. ท่านมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมสำคัญขององค์กร 7. ท่านได้รับการยอมรับในความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชา 8. ท่านได้รับการยอมรับในความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ความคิดเห็นของครูที่มีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 เกี่ยวกับงานที่สร้างความภาคภูมิใจ และตรงกับความรู้ความสามารถของครู ซึ่งมีความหลากหลายและท้าทายให้โอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถรับผิดชอบงานได้ตั้งแต่ต้นจนจบงานที่ได้รับมอบหมายควรมีการวางแผน และมีขั้นตอนชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและพัฒนาความรู้ ความสามารถ การทำงานนั้นต้องสนับสนุนการคิดสร้างสรรค์	1. งานของท่านสามารถสร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเอง 2. งานของท่านตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง 3. งานของท่านมีความหลากหลาย 4. งานของท่านมีความท้าทาย 5. งานของท่านมีการวางแผนและมีขั้นตอนชัดเจน

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม/สาระหลัก เพื่อการวัด
	และมีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสม นอกจากนี้ยังต้องกำหนดขอบเขตหน้าที่ และภารกิจอย่างชัดเจนเพื่อความสำเร็จ ของทั้งบุคคลและองค์กร	6. งานของท่านมีความ ยืดหยุ่นตามความเหมาะสม
4. ด้านความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นของครูที่มีความคิดเห็นต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้าน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 เกี่ยวกับความสามารถ ในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจน บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสร้างความพึง พอใจและภาคภูมิใจในผลงาน การทำงาน ต้องเกิดจากความสมัครใจและเต็มใจ พร้อมสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ ความสำเร็จในการทำงานยัง รวมถึงการสร้างผลงานที่มีประโยชน์ต่อ องค์กรและตัวเอง ทำให้เกิดแรงจูงใจใน การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล โดยการปฏิบัติงานต้องมีผลที่ ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ และไม่ รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงานที่รับผิดชอบใน ปัจจุบัน	1. ท่านทำงานที่ได้รับ มอบหมายจนบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 2. ท่านมีความพึงพอใจ และภาคภูมิใจในผลงาน ของท่าน 3. ท่านทำงานที่เกิดจาก ความสมัครใจและเต็มใจ 4. ท่านสามารถแก้ไข ปัญหาของงานที่เกิดขึ้นได้ 5. ท่านสามารถสร้าง ผลงานที่มีประโยชน์ต่อ องค์กร 6. ท่านสามารถสร้าง ผลงานที่มีประโยชน์ต่อ ตนเอง 7. ท่านปฏิบัติงานที่มีผล ชัดเจนและตรวจสอบได้ ท่านไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อย กับงานที่รับผิดชอบใน ปัจจุบัน

2.3 บริบทสำนักงานเขตประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 (2567, ออนไลน์)

2.3.1 ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 ตั้งอยู่ เลขที่ 101 ถนนชัยชุมพล ตำบลปากแพรก อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช รหัสไปรษณีย์ 80110 โทร 0-7541-1165, 0-7541-1670 โทรสาร 0-7542-0426, 0-7533-2619 <http://www.nst2.obec.go.th>

อาณาเขต

- ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดสุราษฎร์ธานี
- ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดตรัง
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภอร่อนพิบูลย์ อำเภอลานสกาของจังหวัดนครศรีธรรมราช
- ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดสุราษฎร์ธานีและจังหวัดกระบี่

2.3.2 ทิศทางพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 มีหน้าที่ในการส่งเสริมการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 37 โดยมีเป้าประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานดังกล่าวเกิดผลสัมฤทธิ์เป็นสำคัญ จึงได้เชื่อมโยงนำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบูรณาการของกระทรวงต่างๆ และบริบทในพื้นที่จังหวัด บนพื้นฐานการมีส่วนร่วม จึงได้กำหนดทิศทางแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 เป็นองค์กรคุณภาพยึดหลักธรรมาภิบาล และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานสู่การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

2. พันธกิจ (Mission)

1. เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ส่งเสริมการสร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ
3. พัฒนาและส่งเสริมระบบการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษาจากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ
4. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ตามศักยภาพและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
5. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่ง
6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการขององค์กร ยึดหลักธรรมาภิบาลจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อมุ่งสู่ Thailand 4.0
7. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน
8. เพิ่มประสิทธิภาพการประกันคุณภาพการศึกษาและปรับกระบวนการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาเชิงรุกให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

3. ค่านิยม (Value)

“คุณภาพคู่คุณธรรม ดำเนินงานฉับไว เต็มใจบริการ”

4. เป้าประสงค์ (Goal)

1. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม
2. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความปลอดภัยจากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ
3. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา และอื่นๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ
4. ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มี

ความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล น าไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

5. ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการสูงขึ้นทุกด้านและทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

6. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ทุกกันดารได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

7. ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

8. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและศาสตร์พระราชา

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

5. กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

2.3.3 นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช

เขต 2

1. นโยบายด้านความปลอดภัย

จุดเน้นที่ 1 นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

จุดเน้นที่ 2 จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ “โรงเรียนสะอาด บรรยากาศร่มรื่น”

2. นโยบายด้านโอกาส

จุดเน้นที่ 3 พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และป้องกันนักเรียนหลุดออกจากระบบการศึกษา โดยบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

จุดเน้นที่ 4 เด็กปฐมวัยที่มีอายุ 3-6 ปี และผู้เรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกประเภท เข้าถึงโอกาสทางการศึกษา

จุดเน้นที่ 5 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาแบบเรียนรวม โดยบูรณาการความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย

3. นโยบายด้านคุณภาพ

จุดเน้นที่ 6 ปลูกฝังความรักในสถาบันหลักของชาติ และน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษา สู่การปฏิบัติ

จุดเน้นที่ 7 จัดการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง ศิลธรรม และประชาธิปไตย

จุดเน้นที่ 8 ส่งเสริมให้มีการต่อยอดแนวคิดการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาให้ผู้เรียนเรียนรู้อย่างมีความสุข

จุดเน้นที่ 9 ส่งเสริมการอ่าน เพื่อเป็นวิถีในการค้นหา ความรู้และต่อยอดองค์ความรู้ที่สูงขึ้น

จุดเน้นที่ 10 ส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

จุดเน้นที่ 11 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

จุดเน้นที่ 12 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ

4. นโยบายด้านประสิทธิภาพ

จุดเน้นที่ 13 ส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ภาคีเครือข่าย

จุดเน้นที่ 14 มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการและการเรียนรู้ทุกระดับ

นโยบายระยะเร่งด่วน (Quick Win)

1. การเสริมสร้างสถานศึกษาปลอดภัย
2. การส่งเสริมการอ่านเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา (Anywhere Anytime) โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาตัวแปรต้นและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการศึกษาแนวทางออกแบบและดำเนินการวิจัยโดยการศึกษางานวิจัยออกเป็น 2 กลุ่ม คือ งานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

ศิริลักษณ์ สมพงศ์ และพระศรวิชิรวาท (2567, หน้า 248) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณตศึกษานนครปฐม เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษานนครปฐม เขต 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษานนครปฐม เขต 2 3) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษานนครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษานนครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษานนครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษานนครปฐม เขต 2 ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้าน ได้ร่วมกันทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษานนครปฐมเขต 2 ได้ร้อยละ 41

เอกพล อิศระพันธ์ (2567, หน้า 78) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษากรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษากรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 5 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้คือ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบทีม ด้านพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งผลผลิต ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบพ่อแม่ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบสายกลาง ด้านพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบตามสบาย และด้านพฤติกรรมผู้นำแบบฉกฉวย ตามลำดับ 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก 1 ด้านและมากที่สุด 2 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ คือ ด้านความต้องการความอยู่รอด ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านความต้องการความก้าวหน้า ตามลำดับ 3. ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์

เบญจวรรณ คงเกลี้ยง (2567, หน้า 3) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 พบว่า มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .001 4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ในการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 2 คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ด้านวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา สามารถร่วมกันทำนายแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ได้ร้อยละ 51.4

วิชัยรัตน์ ทองทิพย์ (2567, หน้า 3) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. สภาพปัญหา อุปสรรค และแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลัก

พรหมวิหารธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรควรเอาใจใส่ดูแล อบรมบุคลากร ไม่ควร ปล่อยปละละเลยจนทำให้เกิดความเสียหาย ควรมีเมตตาต่อบุคลากรผู้ประสบปัญหา เป็นทุกข์ด้านจิตใจ เมื่อเข้าไปหาปรึกษาปัญหาแล้วทำให้เกิดความสุขใจ และควรมีเมตตาอบรมสั่งสอน เพื่อให้เกิด ความสามัคคีร่วมกันบริหารงานของโรงเรียน 3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรอธิบายข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ด้วยความสุภาพ แสดง ความเป็นกัลยาณมิตรอยู่เสมอ และควรหยิบนั่นความรักให้กับ คนในองค์กรเสมอหน้ากันนั้น จะทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารผู้บริหาร คิดนโยบายอะไรออกมาบุคลากรที่ได้รับความ รักความเมตตาจะร่วมกันสานฝันเต็มที่จะร่วมด้วยช่วยกัน

อัจฉริยะ ทองพิมล (2566, หน้า 339) ได้ทำวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา และ 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามวุฒิทางการศึกษาและ ระยะเวลาการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พระนครศรีอยุธยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

พัฒนา เกษะบุตร (2566, หน้า 131) ได้ทำวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ ศึกษาความสัมพันธ์ ศึกษาอำนาจพยากรณ์ และหาแนวทางการพัฒนา บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า 1) บรรยากาศองค์การในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก 3) บรรยากาศองค์การในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมมีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมมีความ

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์ การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน 5) บรรยากาศองค์การและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับสูงมาก ($r = .902$) 6) บรรยากาศองค์การ จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านมาตรฐานในการปฏิบัติงานและด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน

สุชาติ คำพิรุณ (2565, หน้า 80) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ใน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ และศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ใน 5 ด้านนั้น จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานบุคคลอยู่ใน ระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัยและด้าน การออกจากราชการ 2. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศแตกต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับที่ระดับ .05

นพพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564, หน้า 68) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 8 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ ผลวิจัยพบว่า 1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชนิมเลข คณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) ด้านการพัฒนา 3) ด้านการ คัดเลือก 4) ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน 5) ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน 6) ด้านความต่อเนื่อง 7) ด้านข้อมูล สารสนเทศ 8) ด้านการวางแผนกำลังคน 9) ด้านการเจรจาต่อรอง 10) ด้านการสรรหา และ 11) ด้านสิ่งตอบแทน 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับมัชนิมเลข คณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน 2) ด้าน ความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน 3) ด้านความก้าวหน้าในงาน 4) ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน 5) ด้านสถานะทางอาชีพ 6) ด้านนโยบายในการบริหารงาน 7) ด้านวิธีการบังคับบัญชา 8) ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา 9) ด้านความรับผิดชอบ 10) ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว 11) ด้านเงินเดือน 12) ด้านความสำเร็จ 13) ด้านลักษณะของงาน 14) ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต 15) ด้านการ ยอมรับนับถือ และ 16) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 ทั้ง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

กมลฉัตร กลัดแก้ว (2564, หน้า 140-151) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผล ต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อ่างทอง การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง 2) เพื่อศึกษาหลักการ แนวคิด วิธีการ เสริมสร้าง และพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูระดับประถมศึกษา และ 3) เพื่อเสนอแนว ทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจการ ปฏิบัติงานของครูสังกัดส านักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง ครูปฏิบัติงานด้วยความ มุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ส่วนร่วม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายและบริหารองค์กรสถานศึกษา 2. หลักการและแนวคิดการพัฒนาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตอบสนองนโยบายการบริหารได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 3. แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของครูคือ จะได้

แนวทางการบริหารการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครูด้วยหลักกัลยาณมิตรให้สวัสดิการตามความเหมาะสมตามภาระหน้าที่การปฏิบัติงานของบุคลากรตามลำดับ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

อะเดโดยิน และอิชายา (Adedoyin, O. O., & Ishaya, P. B., 2025, pp.1-12) ได้ทำวิจัยเรื่อง Influence of human resources management practices on selected secondary schools teachers' performance in Abeokuta metropolis of Ogun State, Nigeria การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาผลของ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) โดยเฉพาะในด้าน ค่าตอบแทน (Compensation) และ ความมั่นคงในงาน (Job Security) ที่มีต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูระดับมัธยมศึกษา ในเขตเมือง Abeokuta รัฐ Ogun ประเทศไนจีเรีย ผลการวิจัย พบว่า ค่าตอบแทนและความมั่นคงในงานมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ซึ่งชี้ให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของปัจจัยทั้งสองในการส่งเสริม แรงจูงใจ (Motivation) ความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) และ ประสิทธิภาพในการสอน (Effectiveness) ของครู ผลการศึกษานี้เน้นย้ำว่า ผู้บริหารการศึกษาและผู้นำนโยบายควรดำเนินกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เช่น การให้ค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ และการสร้างความมั่นคงในการจ้างงาน เพื่อแก้ไขปัญหาการศึกษาของไนจีเรียและยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

เจนเนอร์ลและมาซูโกด, (General & Masugod , 2025, p.5328) ได้ทำวิจัยเรื่อง Human Resource Management and Pay Satisfaction as Predictors of Teacher Motivation in Public School การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อวิเคราะห์ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) และความพึงพอใจต่อค่าตอบแทน (Pay Satisfaction) มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของครู ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM practices) กับแรงจูงใจของครู (teacher motivation) โดยเฉพาะด้านการฝึกอบรม (training), การให้รางวัล (rewards) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจให้ครูเกิดความทุ่มเทในการทำงาน นอกจากนี้ ยังพบว่า ความพึงพอใจในค่าตอบแทน (pay satisfaction) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจของครูอย่างชัดเจน โดยครูที่ได้รับเงินเดือน โบนัส หรือผลตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสม จะมีแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น ผู้วิจัยยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของการยกย่องและการรับรองผลงานของครู (teacher recognition) ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มแรงจูงใจ ไม่ว่าจะเป็นการชื่นชมอย่างไม่เป็นทางการ หรือการให้เกียรติในรูปแบบทางการ ซึ่งล้วนช่วยเสริมสร้างความภูมิใจและความผูกพันของครูต่อวิชาชีพของตน

โซลิดาริโอสและคณะ (Solidarios et al., 2024, pp. 85-97) ได้ทำวิจัยเรื่อง The impact of human resource management practices on teachers' job satisfaction การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อสำรวจ ผลกระทบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยมุ่งเน้นไปที่ ครูประจำจำนวน 224 คน ในเขต Norala District สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัด South Cotabato ผลวิจัยพบว่าการดำเนินงานด้าน HRM โดยรวมอยู่ในระดับ “ดำเนินการได้ดีมาก” (Very Well Implemented) โดยมีค่าเฉลี่ยสูง แสดงให้เห็นว่ามีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ครูผู้สอนมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยรวม (grand mean) เท่ากับ 4.45 ซึ่งบ่งชี้ว่า ลักษณะงานของครูมีความเหมาะสมกับทักษะและความสามารถของตนเอง อย่างไรก็ตาม พบว่าบางด้าน เช่น สวัสดิการพิเศษ (fringe benefits) และ ความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (fairness of performance reviews) ยังเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการปรับปรุง ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวก ($r = 0.53$) ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสะท้อนถึง อิทธิพลที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ การศึกษานี้สอดคล้องกับ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ซึ่งอธิบายว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เช่น การได้รับการยอมรับ (recognition) และการพัฒนาตนเอง (personal development) มีส่วนช่วยเพิ่มความพึงพอใจ ขณะที่ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เช่น การให้ค่าตอบแทน (compensation) หากได้รับการปรับปรุงที่เหมาะสม จะช่วยลดความไม่พึงพอใจได้

ฮุกและอาทีฟ (Hoque, K. E., and Atheef, M., 2024, pp. 1-22) ได้ทำวิจัยเรื่อง A review of human resource management practices and their impact on school performance (2012–2022) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อสำรวจวรรณกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) และผลการดำเนินงานของโรงเรียน ในช่วงระยะเวลา ตั้งแต่เดือนมกราคม ค.ศ. 2012 ถึงเดือนธันวาคม ค.ศ. 2022 ผลวิจัยพบว่า นวัตกรรมด้าน HRM ที่สำคัญที่สุด 8 ด้าน ที่มีส่วนในการพัฒนาผลการดำเนินงานของโรงเรียน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee Relations and Involvement) การให้รางวัลและค่าตอบแทน (Reward and Compensation) สุขภาพ ความปลอดภัย และสมดุลชีวิตกับการทำงาน (Health, Safety, and Work-Life Balance) นอกจากนี้ ยังพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของโรงเรียน ได้แก่ รูปแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) แรงจูงใจ (Motivation) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) ผลผลิตและประสิทธิภาพการทำงาน (Productivity and Task Performance)

สมรรถนะ (Competency) วัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กร (Culture and Climate) การมอบอำนาจและการมีส่วนร่วม (Empowerment) ความผูกพันต่อองค์กร (Commitment)

มูโกยา, นามาเกมเบ, นดาอาโน, มวันจา และนามิกามิ (Mugoya, G. A., Namagembe, A., Ndaaano, K., Mwanja, A., & Namigami, A., 2024, pp. 17-31) ได้ทำวิจัยเรื่อง Human resource management practices and teachers' commitment among government-aided schools in Mbale City, Uganda การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Practices) กับความผูกพันของครู (Teachers' Commitment) ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่ได้รับการคัดเลือกใน เมือง Mbale ผลการวิจัย พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มี ความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความผูกพันของครู โดยเฉพาะ ด้านการสรรหา (Recruitment) ซึ่งเป็นตัวแปรที่ทำนายความผูกพันของครูได้ดีที่สุด ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยแสดงให้เห็นว่า การสรรหาครู (Recruitment) ทำนายความผูกพันของครูได้ที่ ($\beta = .284, p < .05$) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ที่ ($\beta = .116, p < .05$) ความมั่นคงในงาน (Job Security) ที่ ($\beta = .130, p < .05$) ค่าตอบแทน (Compensation) ที่ ($\beta = .131, p < .05$) ดังนั้น ผลการวิจัยสรุปว่า เมื่อมีการเพิ่มขึ้นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะทำให้ความผูกพันของครูเพิ่มขึ้น 47.9% เมื่อปัจจัยอื่นคงที่

มา เซน และคาสิม (Ma, Zain, and Kasim 2022, pp. .247-261) ได้ทำวิจัยเรื่อง The Effect of Human Resource Management Practices on Teachers' Motivation in China การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อระบุระดับของการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกรุงปักกิ่ง ประเทศจีน 2) เพื่อระบุระดับของแรงจูงใจของครูในกรุงปักกิ่ง ประเทศจีน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับแรงจูงใจของครูในกรุงปักกิ่ง ประเทศจีน 4) เพื่อศึกษาผลของการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อแรงจูงใจของครูในกรุงปักกิ่ง ประเทศจีน ผลวิจัยพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (ค่าเฉลี่ย = 4.006) รองลงมาคือ การสรรหา (3.97) การให้รางวัล (3.897) และ การฝึกอบรม (3.873) จากการวิเคราะห์การถดถอย (regression analysis) พบว่า HRM มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อแรงจูงใจของครูการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า แนวปฏิบัติด้าน HRM ได้แก่ การสรรหา การฝึกอบรม การให้รางวัล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ล้วนมีผลในเชิงบวกต่อแรงจูงใจของครู แรงจูงใจของครูสะท้อนผ่านความมุ่งมั่นในการทำงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความรู้สึกมีคุณค่าในงาน รวมถึงการลดความเครียดและลดแนวโน้มการละทิ้งอาชีพของครู

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในบทนี้จึงเป็นการนำเสนอ วิธีดำเนินการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 2,094 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2, 2567, หน้า 25)

3.1.2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 322 คน ได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตาราง เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607) ดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้

1) ดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามเครือข่ายอำเภอในเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ซึ่งมีเครือข่ายอำเภอ 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอทุ่งสง อำเภอทุ่งใหญ่ อำเภอนาวัง อำเภอนาบอน อำเภอบางขัน อำเภอพิปูน อำเภอช้างกลาง อำเภอฉ่ำพรรณรา

2) เทียบสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากประชากรครูในแต่ละอำเภอ โดยการเทียบบัญญัติไตรยางค์

3) ดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างครู โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากชื่อครูแบบไม่ใส่คืน ให้ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 2 ตามรายละเอียดตามตาราง 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เครือข่ายอำเภอในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2	จำนวน โรงเรียน	จำนวนครู	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
อำเภอทุ่งสง	46	546	84
อำเภอทุ่งใหญ่	38	418	65
อำเภอนาวัง	28	263	40
อำเภอนาบอน	14	136	21
อำเภอบางขัน	20	260	40
อำเภอพิปูน	14	142	22
อำเภอช้างกลาง	16	209	32
อำเภอฉ่ำพรรณรา	12	120	18
รวม	188	2,094	322

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การบริหารงานบุคคลที่และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งฝ่ายงานปัจจุบัน อำเภอในสังกัดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่

- | | |
|------------------------|-------------|
| 1. การวางแผนอัตรากำลัง | จำนวน 7 ข้อ |
| 2. การสรรหาบุคคล | จำนวน 7 ข้อ |
| 3. การพัฒนาบุคลากร | จำนวน 6 ข้อ |
| 4. การธำรงรักษา | จำนวน 6 ข้อ |

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert, 1967, หน้า 90) คือ

- ระดับ 5 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่

- | | |
|----------------------------------|-------------|
| 1. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน | จำนวน 6 ข้อ |
| 2. ด้านเป็นที่ยอมรับนับถือ | จำนวน 8 ข้อ |
| 3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ | จำนวน 7 ข้อ |
| 4. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน | จำนวน 8 ข้อ |

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert, 1967, หน้า 90) คือ

- ระดับ 5 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการตามลำดับขั้น ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครศรีธรรมราช เขต 2 เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดให้ครอบคลุมขอบข่ายนิยามศัพท์และนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำหรือข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล 4 องค์ประกอบ และข้อคำถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4 องค์ประกอบ รวมทั้งสิ้น จำนวน 55 ข้อ

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษา จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

- | | |
|------------------------|--|
| 1) นางนุกูล เพ็ชรแก้ว | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองใหญ่ |
| 2) นางสาวรัตน์ สารักษ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดใหม่ |
| 3) ดร. กรวุฒิ แผนพรหม | อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี |

ที่มีคุณสมบัติดังนี้ 1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบริหารการศึกษาหรือการวัดและการประเมินผลการศึกษาหรือการวิจัยการศึกษา 2) มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี ขึ้นไป พิจารณาความสมบูรณ์ถูกต้องตามหลักวิชา และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) แล้วนำผลการพิจารณามาวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นของเนื้อหา (Index of item objective congruence: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อดังนี้

- +1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้

4. จากผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00 สามารถนำไปใช้ได้จริงทุกข้อ แต่ผู้เชี่ยวชาญมีการให้ปรับปรุงข้อความให้มีความชัดเจนมากขึ้น จึงนำไปปรับปรุงก่อนนำไป Try out

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่งเพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน

7. นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ที่ผ่านการทดลองมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ

ครอนบาค (Cronbach, 1990, น. 202-204) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามมีค่าเท่ากับ 0.927

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัย ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย จิตวิทยาเขตศรีธรรมราชโคราช ส่งถึงผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโคราชเขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้ง 8 อำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโคราชเขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามด้วยระบบออนไลน์ (Google form) ผ่านระบบสารสนเทศ (AMSS++) ของโรงเรียนไปยังครูในสถานศึกษา และได้กำหนดวันในการตอบแบบสอบถาม โดยหากผู้ตอบแบบสอบถามไม่ได้ทำแบบสอบถามในวันที่กำหนด ผู้วิจัยจะดำเนินการติดตามอีกครั้งไปยังผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้ได้จำนวนครบถ้วนตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3. ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโคราชเขต 2 ตอบแบบสอบถาม

4. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์สรุปผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการวิจัย

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เมื่อผู้วิจัยจัดกระทำข้อมูลแล้ว จึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามระเบียบวิธีทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเพศ อายุ ตำแหน่งฝ่ายงานปัจจุบัน และอำเภอในสังกัดของสถานศึกษา โดยวิธีการคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยการหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อทราบระดับการ

บริหารงานบุคคล ซึ่งใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 127) ดังนี้

4.51 – 5.00	หมายความว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายความว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร	อยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายความว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร	อยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายความว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร	อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายความว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู การหาค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 127)

4.51 – 5.00	หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	อยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	อยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายความว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามเกณฑ์การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 101) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า	1.00	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.80 – 0.99	หมายถึง มีความสัมพันธ์สูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.60 – 0.79	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.40 – 0.59	หมายถึง มีความสัมพันธ์ปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.20 – 0.39	หมายถึง มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.01 – 0.19	หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่ำมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ	0.00	หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

5. วิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ โดยวิธีสร้างสมการพยากรณ์ ซึ่งเป็นการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบนำเข้าตัวแปรทั้งหมด (Enter Method) และแบบขั้นตอน (Stepwise Method) ในรูปสมการถดถอยอันดับ และรูปสมการพยากรณ์มาตรฐาน

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

3.6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1) การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Content Validity) โดยใช้สูตรค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 78)

$$\text{สูตร IOC} = \left[\frac{\sum R}{N} \right]$$

เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในแต่ละข้อ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2) การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient, 1990) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 78)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 k แทน จำนวนข้อคำถาม
 s_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ
 s_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งหมด

3.6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1) คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้ในการอธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 38)

$$\text{สูตร } P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการเทียบค่าให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือจำนวนประชากร

2) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) หาค่าเฉลี่ยของคะแนนแบบสอบถาม ($\bar{X}$) โดยคำนวณจากสูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 42)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนข้อมูล

3) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard Deviation) หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 66)

$$\text{สูตร } S.D. = \sqrt{\frac{N(\sum x^2) - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนข้อมูล

4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

4.1) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 83)

$$\text{สูตร } r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด

$\sum Y$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด

$\sum XY$ แทน ผลรวมระหว่างผลคูณชุด X กับ Y

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum Y^2$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง

n แทน จำนวนคู่ของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

4.2) การทดสอบค่าที เพื่อหาระดับนัยสำคัญทางสถิติของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
(บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 84)

$$\text{สูตร } t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

เมื่อ t แทน ค่าการแจกแจงความถี่แบบที (t - Distribution)

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

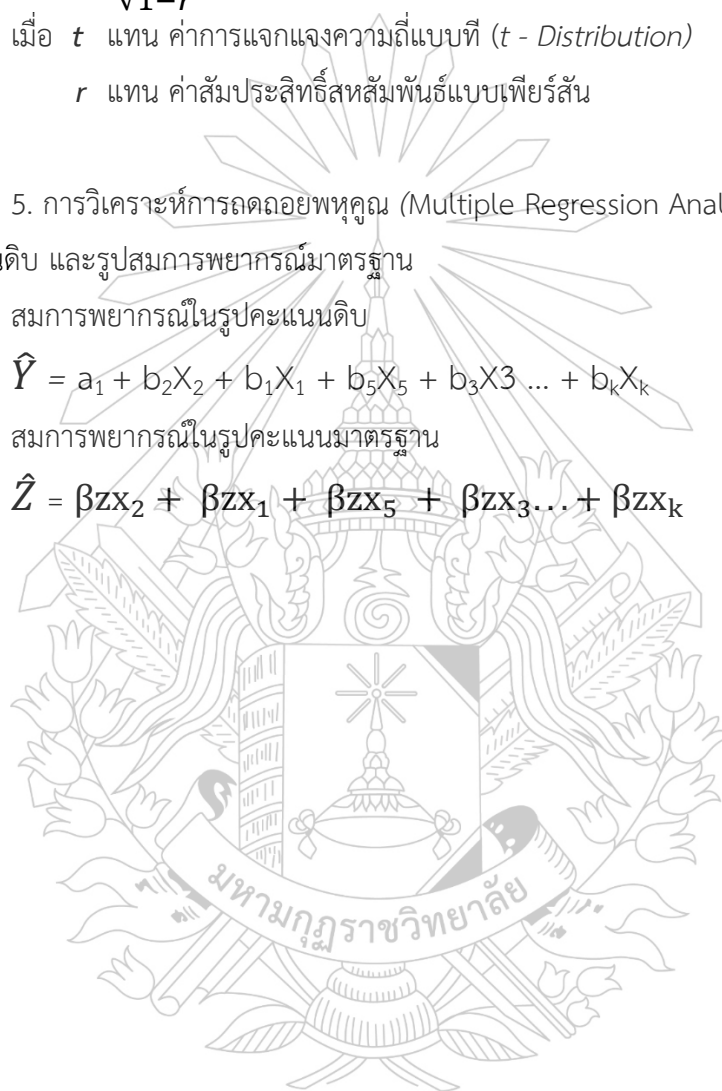
5. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในรูปสมการ
พยากรณ์คะแนนดิบ และรูปสมการพยากรณ์มาตรฐาน

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = a_1 + b_2X_2 + b_1X_1 + b_5X_5 + b_3X_3 \dots + b_kX_k$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = \beta_{zx_2} + \beta_{zx_1} + \beta_{zx_5} + \beta_{zx_3} \dots + \beta_{zx_k}$$



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อความหมายข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าการแจกแจงแบบที (t -Distribution)
F	แทน	อัตราส่วนเอฟที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.	แทน	ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
S.E. _{EST}	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
$\hat{Y}$	แทน	ค่าสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
$\hat{Z}$	แทน	ค่าสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
P	แทน	ค่าระดับนัยสำคัญ (P -value)
sig.	แทน	ค่าระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
***	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001
X	แทน	การบริหารงานบุคคล
X1	แทน	การวางแผนอัตรากำลัง
X2	แทน	การสรรหาบุคคล
X3	แทน	การพัฒนาบุคลากร
X4	แทน	การธำรงรักษา
Y	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
Y1	แทน	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
Y2	แทน	ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ
Y3	แทน	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
Y4	แทน	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis) เพื่อค้นหาอำนาจพยากรณ์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 322 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนกลับมท จำนวน 322 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐาน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่งฝ่ายงานปัจจุบัน และอำเภอที่ตั้งในสังกัดสถานศึกษา ใช้การแจกแจงหาความถี่ (Frequency) และคำนวณร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยายปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่งฝ่ายงาน และอำเภอในสถานศึกษา

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	95	29.50
หญิง	227	70.50
รวม	322	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	138	42.90
30 – 39 ปี	87	27.00
40 – 49 ปี	73	22.70
50 ปีขึ้นไป	24	7.50
รวม	322	100.00
3. ตำแหน่งฝ่ายงานปัจจุบัน		
ฝ่ายงานวิชาการ	96	29.80
ฝ่ายงานงบประมาณ	69	21.40
ฝ่ายงานบริหารงานบุคคล	82	25.50
ฝ่ายงานบริหารงานทั่วไป	75	23.30
รวม	322	100.00
4. อำเภอที่ตั้งในสังกัดสถานศึกษา		
อำเภอทุ่งสง	84	26.10
อำเภอทุ่งใหญ่	65	20.20
อำเภอฉวาง	40	12.40
อำเภอนาบอน	21	6.50

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

4. อำเภอที่ตั้งในสังกัดสถานศึกษา		
อำเภอบางขัน	40	12.40
อำเภอพิปูน	22	6.80
อำเภอช้างกลาง	32	9.90
อำเภอฉ่ำพรรณรา	18	5.60
รวม	322	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 70.50 เมื่อพิจารณาอายุ ส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 42.90 เมื่อพิจารณาดำแหน่งฝ่ายงานปัจจุบัน ส่วนใหญ่อยู่ฝ่ายงานวิชาการ จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 29.80 และสำหรับอำเภอที่ตั้งในสังกัดสถานศึกษา ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในอำเภอทุ่งสง จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

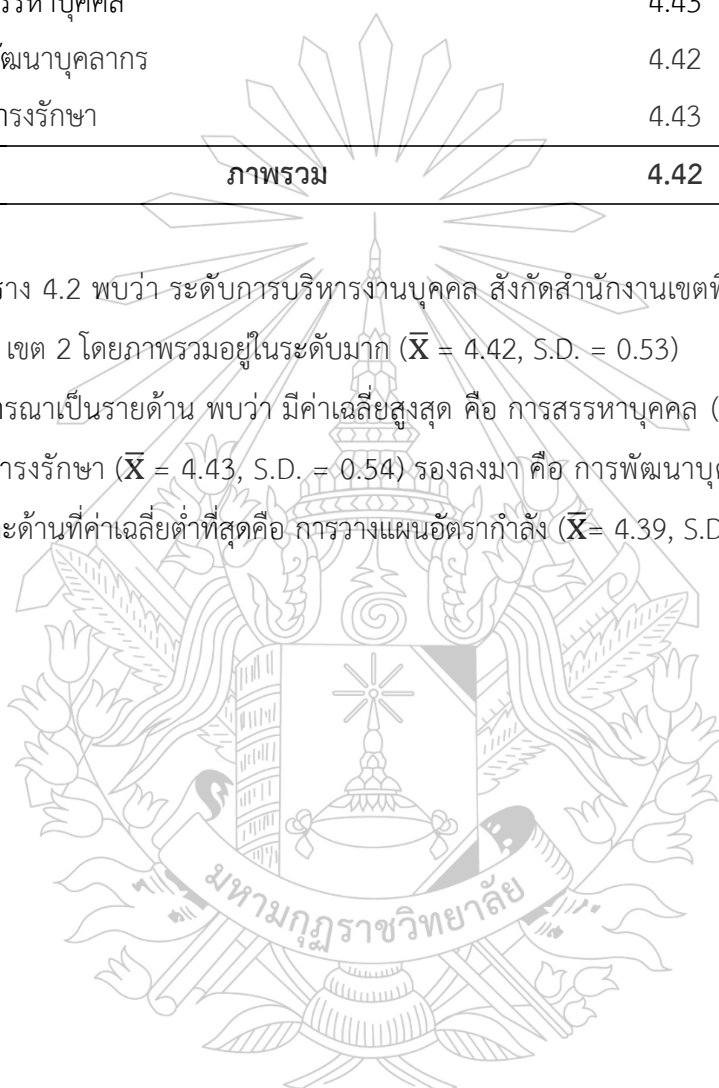
ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 เสนอเป็นภาพรวมและรายด้าน รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

ด้านที่	การบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2	n = 322		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การวางแผนอัตรากำลัง	4.39	0.57	มาก
2	การสรรหาบุคคล	4.43	0.51	มาก
3	การพัฒนาบุคลากร	4.42	0.51	มาก
4	การดำรงรักษา	4.43	0.54	มาก
ภาพรวม		4.42	0.53	มาก

จากตาราง 4.2 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา
นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.53)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสรรหาบุคคล ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.51) และการดำรงรักษา ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.54) รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.51) และด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.57)



ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการวางแผนอัตรากำลังโดยรวม
และรายชื่อ

ด้านที่	การบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	n = 322		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการวางแผนความต้องการบุคลากรในอนาคตอย่างเป็นระบบ	4.37	0.73	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์ตำแหน่งงานของครูที่เหมาะสม	4.30	0.74	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ	4.38	0.76	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดสรรบุคลากรจำนวนที่เพียงพอต่องานของโรงเรียน	4.39	0.73	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างความเข้าใจต่อแผนงานของโรงเรียน	4.39	0.75	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	4.40	0.74	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร	4.50	0.66	มาก
ภาพรวม		4.39	0.57	มาก

จากตาราง 4.3 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.57)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ($\bar{X}$ = 4.50, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.74) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์ตำแหน่งงานของครูที่เหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.30, S.D. = 0.74)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการสรรหาบุคคลโดยรวมและรายข้อ

ด้านที่	การบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาบุคคล	n = 322		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านประเมินระดับความรู้ของครูเพื่อให้ตรงกับความต้องการของตำแหน่งงาน	4.38	0.68	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์คุณสมบัติของครูที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	4.38	0.72	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านตรวจสอบกระบวนการสรรหาบุคคลว่าดำเนินการอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส	4.44	0.68	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการคัดเลือกบุคลากร	4.46	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่ชัดเจน	4.45	0.66	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินการสรรหาบุคลากร	4.45	0.67	มาก
7	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.46	0.67	มาก
ภาพรวม		4.43	0.51	มาก

จากตาราง 4.4 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการสรรหาบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.51)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการคัดเลือกบุคลากร ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.67) และผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่ชัดเจน ($\bar{X}$ = 4.45, S.D. = 0.66) และผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินการสรรหาบุคลากร ($\bar{X}$ = 4.45, S.D. = 0.67) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านประเมินระดับความรู้ของครูเพื่อให้ตรง

กับความต้องการของตำแหน่งงาน ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.68) และผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์คุณสมบัติของครูที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.72)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการพัฒนาศักยภาพครูโดยรวมและรายข้อ

ด้านที่	การบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาศักยภาพครู	n = 322		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายการพัฒนาศักยภาพครู	4.42	0.68	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพครูที่เหมาะสม	4.38	0.69	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการให้อบรมเพื่อพัฒนาตนเองทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.41	0.69	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.45	0.67	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพครูทุกด้าน	4.44	0.65	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ที่มีผลงานโดดเด่น	4.41	0.67	มาก
ภาพรวม		4.41	0.51	มาก

จากตาราง 4.5 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการพัฒนาศักยภาพครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.41, S.D. = 0.51)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X}$ = 4.45, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพครูทุกด้าน ($\bar{X}$ = 4.44, S.D. = 0.65) และข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการดำรงรักษาโดยรวมและรายข้อ

ด้านที่	การบริหารงานบุคคล ด้านการดำรงรักษา	n = 322		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการดูแลและสนับสนุนบุคลากรในองค์กรที่เหมาะสม	4.44	0.70	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีวิธีการในการการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการอย่างโปร่งใส	4.46	0.65	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	4.36	0.76	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับสวัสดิการ	4.45	0.68	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดสวัสดิการที่เป็นธรรม	4.43	0.66	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความทั่วถึงต่อบุคลากรทุกคน	4.48	0.64	มาก
ภาพรวม		4.43	0.54	มาก

จากตาราง 4.6 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการดำรงรักษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.54)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความทั่วถึงต่อบุคลากรทุกคน ($\bar{X}$ = 4.48, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีวิธีการในการการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการอย่างโปร่งใส ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.65) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ($\bar{X}$ = 4.36, S.D. = 0.76)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 เสนอเป็นภาพรวมและรายด้าน รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2	n = 322		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	4.47	0.49	มาก
2	ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ	4.50	0.46	มาก
3	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4.48	0.45	มาก
4	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.41	0.47	มาก
ภาพรวม		4.47	0.48	มาก

จากตาราง 4.7 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.48)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.46) รองลงมา คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.45) และด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.47)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านความก้าวหน้าใน
ตำแหน่งงานโดยรวมและรายข้อ

ด้านที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	n = 322		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ท่านมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามคุณสมบัติที่เหมาะสม	4.48	0.61	มาก
2	ท่านมีโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการฝึกอบรมและการศึกษาต่อ	4.40	0.65	มาก
3	ท่านได้รับความสนับสนุนและความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา	4.44	0.69	มาก
4	ท่านได้รับการเลื่อนขั้นหรือปรับตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐาน	4.47	0.65	มาก
5	ท่านได้รับความเท่าเทียมและโอกาสในการพัฒนาตนเอง	4.55	0.59	มากที่สุด
6	ท่านได้รับการสนับสนุนที่มีความหลากหลายของการฝึกอบรม	4.46	0.64	มาก
ภาพรวม		4.47	0.49	มาก

จากตาราง 4.8 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X}$ = 4.47, S.D. = 0.49)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับความเท่าเทียมและโอกาสใน
การพัฒนาตนเอง ($\bar{X}$ = 4.55, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ท่านมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตาม
คุณสมบัติที่เหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.48, S.D. = 0.61) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านมีโอกาสในการ
พัฒนาตนเองผ่านการฝึกอบรมและการศึกษาต่อ ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ

ด้านที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ	n = 322		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	4.48	0.60	มาก
2	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา	4.49	0.63	มาก
3	ท่านได้รับการยกย่องในความสามารถและการปฏิบัติงาน	4.46	0.64	มาก
4	ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	4.50	0.63	มาก
5	ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากบุคคลทั่วไป เช่น ผู้ปกครอง	4.53	0.58	มากที่สุด
6	ท่านมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมสำคัญขององค์กร	4.53	0.60	มากที่สุด
7	ท่านได้รับการยอมรับในความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชา	4.48	0.67	มาก
8	ท่านได้รับการยอมรับในความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน	4.52	0.62	มากที่สุด
ภาพรวม		4.50	0.46	มาก

จากตาราง 4.9 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X}$ = 4.50, S.D. = 0.46)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจาก
บุคคลทั่วไป เช่น ผู้ปกครอง ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = 0.58) และท่านมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรม
สำคัญขององค์กร ($\bar{X}$ = 4.53, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ ท่านได้รับการยอมรับในความคิดเห็นจาก
เพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}$ = 4.52, S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านได้รับการยกย่องใน
ความสามารถและการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.64)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านลักษณะ
งานที่ปฏิบัติ

ด้านที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	n = 322		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	งานของท่านสามารถสร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเอง	4.56	0.59	มากที่สุด
2	งานของท่านตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง	4.52	0.60	มากที่สุด
3	งานของท่านมีความหลากหลาย	4.41	0.64	มาก
4	งานของท่านมีความท้าทาย	4.43	0.60	มาก
5	งานของท่านมีการวางแผนและมีขั้นตอนชัดเจน	4.47	0.60	มาก
6	งานของท่านมีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสม	4.42	0.62	มาก
7	งานของท่านกำหนดขอบเขตหน้าที่และภารกิจอย่างชัดเจน	4.54	0.59	มากที่สุด
ภาพรวม		4.48	0.45	มาก

จากตาราง 4.10 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.48,
S.D. = 0.45)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานของท่านสามารถสร้างความ
ภาคภูมิใจให้กับตนเอง ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ งานของท่านกำหนดขอบเขตหน้าที่
และภารกิจอย่างชัดเจน ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = 0.59) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งานของท่านมีความ
หลากหลาย ($\bar{X}$ = 4.41, S.D. = 0.64)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ด้านที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	n = 322		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.48	0.63	มาก
2	ท่านมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจในผลงานของท่าน	4.50	0.58	มาก
3	ท่านทำงานที่เกิดจากความสมัครใจและเต็มใจ	4.41	0.67	มาก
4	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาของงานที่เกิดขึ้นได้	4.37	0.66	มาก
5	ท่านสามารถสร้างผลงานที่มีประโยชน์ต่อองค์กร	4.41	0.65	มาก
6	ท่านสามารถสร้างผลงานที่มีประโยชน์ต่อตนเอง	4.45	0.66	มาก
7	ท่านปฏิบัติงานที่มีผลชัดเจนและตรวจสอบได้	4.47	0.63	มาก
8	ท่านไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน	4.21	0.93	มาก
ภาพรวม		4.41	0.47	มาก

จากตาราง 4.11 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.47)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจในผลงานของท่าน ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.63) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.93)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แลเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) แสดงในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

การบริหารงานบุคคล (X)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)				ผลรวม Y _{รวม}
	Y1	Y2	Y3	Y4	
X1	.730**	.712**	.642**	.615**	.744**
X2	.752**	.721**	.639**	.608**	.749**
X3	.742**	.712**	.628**	.634**	.750**
X4	.720**	.704**	.628**	.604**	.733**
ผลรวม X _{รวม}	.931**	.941**	.947**	.913**	.798**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.12 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) พบว่า การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .798

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นรายคู่ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ($r = .604 - .752$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ การสรรหาบุคคล (x_2) กับด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (y_1) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = .752$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากร (x_3) กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ($y_{รวม}$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = .750$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การจํารงรักษา (x_4) กับด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (y_4) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = .604$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ เพื่อค้นหาอำนาจพยากรณ์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

5.1 ผลวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis)

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรการบริหารงานบุคคลทุกตัวร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 รายละเอียดแสดงดังตาราง 4.13 และ 4.14

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) ในภาพรวม ของการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adjusted R ²	S.E. Est	F	Sig
X ₁ , X ₂ , X ₃ , X ₄	.798	.637	.673	.255	138.790	.000

จากตารางที่ 4.13 พบว่าตัวแปรพยากรณ์การบริหารงานบุคคลจำนวน 4 ด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .798 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R²) เท่ากับ .637 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง (X₁) การสรรหาบุคคล (X₂) การพัฒนาบุคลากร (X₃) และการธำรงรักษา (X₄) สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 คิดเป็นร้อยละ 63.7 (R² = .637) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 4.114 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครศรีธรรมราช เขต 2

การบริหารงานบุคคล	คะแนนดิบ		คะแนนมาตรฐาน	t	Sig
	B	Std. Error	β		
ค่าคงที่ (Constant)	1.502	.129		11.608	.000
การวางแผนอัตรากำลัง (X ₁)	.197	.050	.268	3.901	.000
การสรรหาบุคคล (X ₂)	.178	.061	.218	2.903	.004
การพัฒนาบุคลากร (X ₃)	.116	.069	.139	1.680	.094
การจํารักรักษา (X ₄)	.180	.053	.231	3.420	.001
R = .798, R ² = .637, Adjusted R ² = .632, S.E. Est = .255, F = 138.790, Sig. = .000					

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติ Enter Multiple Regression Analysis) โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่าตัวแปรพยากรณ์การบริหารงานบุคคล จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง (X₁) และการจํารักรักษา (X₄) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ .001 การสรรหาบุคคล (X₂) มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และการพัฒนาบุคลากร (X₃) ไม่มีค่านัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 คิดเป็นร้อยละ 63.7 (R² = .637) สามารถเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.502 + .197_{(X_1)} + .178_{(X_2)} + .116_{(X_3)} + .180_{(X_4)}$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = .268_{(X_1)} + .218_{(X_2)} + .139_{(X_3)} + .231_{(X_4)}$$

5.2 วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปรการบริหารงานบุคคลเข้าสู่การพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 รายละเอียดแสดงดังตาราง 4.15 และ 4.16

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

Model	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate
1	.750 ^a	.562	.560	.279
2	.778 ^b	.605	.602	.265
3	.792 ^c	.627	.623	.259
4	.798 ^d	.637	.632	.255

a. Predictions: (Constant), (x₃)

b. Predictions: (Constant), (x₃), (x₁)

c. Predictions: (Constant), (x₃), (x₁), (x₄)

d. Predictions: (Constant), (x₃), (x₁), (x₄), (x₂)

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อหาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 จากการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้าน พบว่ารูปแบบที่ 4 เป็นรูปแบบที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 แสดงว่า การพัฒนาบุคลากร (x₃) การวางแผนอัตรากำลัง (x₁) การดำรงรักษา (x₄) และการสรรหาบุคคล (x₂) สามารถร่วมกันทำนาย

แรงงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 63.7 ($R^2 = .637$) ค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .255

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปร การบริหารงานบุคคลเข้าสู่สมการพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการทำนาย แรงงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

ชื่อตัวแปรต้น	คะแนนดิบ		คะแนนมาตรฐาน	t	Sig
	B	Std.Error	β		
ค่าคงที่ (Constant)	1.502	.129		11.608	.000
การพัฒนาบุคลากร (X ₃)	.116	.069	.139	1.680	.094
การวางแผนอัตรากำลัง (X ₁)	.197	.050	.268	3.901	.000
การอำนวยการ (X ₄)	.180	.053	.231	3.420	.001
การสรรหาบุคคล (X ₂)	.178	.061	.218	2.903	.004
R = .798, $R^2 = .637$, Adjusted $R^2 = .632$, S.E. Est = .255, F = 138.790, Sig. = .000					

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า เมื่อนำตัวแปรการบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากร (X₃) การวางแผนอัตรากำลัง (X₁) การอำนวยการ (X₄) และการสรรหาบุคคล (X₂) ทั้ง 4 ด้าน สามารถรวมกันทำนายแรงงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถอธิบายการแปรผันแรงงใจในการปฏิบัติของครู ได้ร้อยละ 63.7 ($R^2 = .637$) ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะเกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .255 เมื่อนำตัวแปรทั้งหมดไปสร้างสมการพยากรณ์ สามารถสร้างเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.502 + .116(X_3) + .197(X_1) + .180(X_4) + .178(X_2)$$

สมการพยากรณ์แรงงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$\hat{Z} = .139_{(x3)} + .268_{(x1)} + .231_{(x4)} + .218_{(x2)}$$



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 4) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 จำนวน 55 ข้อ กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 322 คน ได้รับแบบสอบถามกลับมาคืนจำนวน 322 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ซึ่งวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ “การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราชเขต 2 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

ระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสรรหาบุคคล และการดำรงรักษา รองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งสามารถสรุปเป็นรายด้านได้ดังนี้

1. การสรรหาบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์ขององค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ วิเคราะห์ตำแหน่งงานของครูที่เหมาะสม

2. การดำรงรักษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความทั่วถึงต่อบุคลากรทุกคน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีวิธีการในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการอย่างโปร่งใส และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3. การพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนา บุคลากรที่เหมาะสม

4. การวางแผนอัตรากำลัง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์ขององค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการ วิเคราะห์ตำแหน่งงานของครูที่เหมาะสม

5.1.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ รองลงมาคือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติด้าน

ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสรุปเป็นรายด้านได้ดังนี้

1. ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากบุคคลทั่วไป เช่น ผู้ปกครอง และท่านมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมสำคัญขององค์กร รองลงมา คือ ท่านได้รับการยอมรับในความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านได้รับการยกย่องในความสามารถและการปฏิบัติงาน

2. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ งานของท่านสามารถสร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเอง รองลงมา คือ งานของท่านกำหนดขอบเขตหน้าที่และภารกิจอย่างชัดเจน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ งานของท่านมีความหลากหลาย

3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านได้รับความเท่าเทียมและโอกาสในการพัฒนาตนเอง รองลงมา คือ ท่านมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามคุณสมบัติที่เหมาะสม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านมีโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการฝึกอบรมและการศึกษาต่อ

4. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจในผลงานของท่าน รองลงมา คือ ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านไม่รู้สึกเหน็ดเหนื่อยกับงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน

5.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ การสรรหาบุคคล_(x2) กับด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน_(y1) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง รองลงมา คือการพัฒนาบุคลากร_(x3) กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู_(yรวม) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง และคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การดำรงรักษา_(x4) กับ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน_(y4) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.1.4 ตัวแปรพยากรณ์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

1. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรการบริหารงานบุคคลทุกตัวร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์การบริหารงานบุคคลจำนวน 4 ด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .798 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .637 เท่ากับร้อยละ 63.7 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคล ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน อัตราค่าจ้าง การสรรหาบุคคล การพัฒนาบุคลากร และการดำรงรักษา สามารถร่วมกันพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สามารถเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.502 + .197_{(x_1)} + .178_{(x_2)} + .116_{(x_3)} + .180_{(x_4)}$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$Z = .268_{(x_1)} + .218_{(x_2)} + .139_{(x_3)} + .231_{(x_4)}$$

2. ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปรการบริหารงานบุคคลเข้าสู่สมการพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า ตัวแปรการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ตัวแปร ได้แก่ บริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากร การวางแผนอัตราค่าจ้าง การดำรงรักษา และการสรรหาบุคคล สามารถร่วมกันทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถอธิบายการแปรผันแรงจูงใจในการปฏิบัติของครู ได้ร้อยละ 63.7 ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะเกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .255 เมื่อนำตัวแปรทั้งหมดไปสร้างสมการพยากรณ์ สามารถสร้างเขียนสมการได้ดังนี้

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ในรูปคะแนนดิบ มีดังนี้

$$\hat{Y} = 1.502 + .116_{(x_3)} + .197_{(x_1)} + .180_{(x_4)} + .178_{(x_2)}$$

สมการพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ในรูปคะแนนมาตรฐาน มีดังนี้

$$Z = .139_{(x3)} + .268_{(x1)} + .231_{(x4)} + .218_{(x2)}$$

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

5.2.1 ระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสรรหาบุคคล
และการดำรงรักษา รองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การวางแผน
อัตรากำลัง ผู้วิจัยคิดว่าการที่การบริหารงานบุคคล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครศรีธรรมราช เขต 2 ผู้วิจัยเห็นว่า การที่การบริหารงานบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากนั้น อาจจะเป็นผลมาจากการ
ดำเนินงานด้านการสรรหาและการดำรงรักษาบุคลากรที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยหน่วยงาน
ที่มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง ตลอดจนมีการ
สร้างแรงจูงใจและจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู ส่งผลให้บุคลากรเกิด
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้
การที่ด้านการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากสะท้อนให้เห็นถึงการส่งเสริม สนับสนุนให้
บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ด้านการวางแผนอัตรากำลังที่มีค่าเฉลี่ย
ต่ำที่สุด อาจเป็นผลมาจากข้อจำกัดในด้านนโยบาย อัตรากำลังที่กำหนดจากส่วนกลาง หรือความ
ไม่สอดคล้องระหว่างจำนวนบุคลากรกับภาระงานที่แท้จริงของสถานศึกษา ทั้งนี้ ผลการวิจัยดังกล่าว
สอดคล้องกับแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2011, pp.517-
518) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะนำไปสู่การบริหารทางการศึกษาที่มี
ประสิทธิภาพ การคัดเลือกบุคลากรตามความต้องการทรัพยากรมนุษย์ทั้งระยะสั้น ระยะยาวเป็น
การนำไปสู่เทคนิคและกระบวนการคัดเลือกบุคคล และการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร เป็น
การจัดโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อช่วยให้บุคลากรในโรงเรียนแต่ละคนมีโอกาสพัฒนาตนเองและ
พัฒนาวิชาชีพของตน รวมทั้งการจัดสวัสดิการบุคลากรนั้น ควรจะมีการจัดโปรแกรมให้รางวัลแก่
บุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ
ศิริลักษณ์ สมพงศ์ และพระศรีวิจิราวาท (2567, หน้า 248) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต พบว่า การบริหารงานบุคคล สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัยรัตน์ ทองทิพย์ (2567, หน้า 3) ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช 2 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขาดา คำพิฑูรณ์ (2565, หน้า 80) ได้ศึกษาศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564, หน้า 68) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ โซลิดาเรียสและคณะ (Solidarios et al., 2024, pp. 85-97) ที่ได้สำรวจ ผลกระทบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) ที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู ในเขต Norala District สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัด South Cotabato ผลวิจัยพบว่า การดำเนินงานด้าน HRM โดยรวมอยู่ในระดับ “ดำเนินการได้ดีมาก” (Very Well Implemented)

5.2.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเป็นที่ยอมรับนับ รองลงมา คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเห็นว่า การที่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากครูได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดความภาคภูมิใจในวิชาชีพ และเป็นแรงผลักดันให้ครูปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ อีกทั้งลักษณะงานของครูที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาผู้เรียน ยังเอื้อต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อาจสะท้อนว่าครูยังไม่สามารถเห็นผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนในระยะอันสั้นหรือผลสัมฤทธิ์ของงานอาจต้องอาศัยระยะสัปดาห์ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp. 44-50) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (motivative factors) คือ ความสำเร็จของงานคือ การที่บุคคลสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจน

ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังสามารถให้คำชี้แจงที่ถูกต้องและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วยตนเองจนงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี การได้รับการยอมรับนับถือ คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถและการทำงาน รวมทั้งการยอมรับความคิดเห็น ตลอดจนการได้รับการยกย่องชมเชย จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นด้วย ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ คือ งานที่ทำเป็นงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ น่าสนใจ หลากหลายไม่ซ้ำซากจำเจ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน คือ การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือยกระดับสถานะให้สูงขึ้นอย่างน่าพอใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์ สมพงศ์ และพระศรีวิชาวาท (2567, หน้า 248) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ซึ่งพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของเอกพล อิศระพันธ์ (2567, หน้า 78) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจวรรณ คงเกลี้ยง (2567, หน้า 3) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของอัจฉริยะ ทองพิมล (2566, หน้า 339) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พระนครศรีอยุธยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฒนิตา เกษะบุตร (2566, หน้า 131) ที่ศึกษาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564, หน้า 68) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผู้วิจัยเห็นว่า ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า หากหน่วยงานสามารถดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลให้ครูเกิด

ความพึงพอใจ มีขวัญกำลังใจ และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมากขึ้น เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นรายคู่ พบว่า ทุกคู่ของตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลทุกด้านมีความเชื่อมโยงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 โดยเฉพาะคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ได้แก่ การสรรหาบุคคลกับด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ผู้วิจัยเห็นว่า การสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและมีความเหมาะสมกับตำแหน่ง จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่เอื้อต่อการพัฒนาและความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู ส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น รองลงมา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู แสดงให้เห็นว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีส่วนช่วยให้ครูเกิดความมั่นใจในตนเอง เห็นคุณค่าในวิชาชีพ และพร้อมปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจอธิบายได้จากแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp. 44-50) ซึ่งเสนอว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivators) เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในอาชีพ และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) เช่น นโยบายการบริหาร ค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น การสรรหาและคัดเลือกที่เหมาะสม การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ย่อมส่งผลให้ครูได้รับทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนอย่างเหมาะสม จึงทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow, 1960, pp. 66-67) ที่อธิบายว่า มนุษย์มีความต้องการตั้งแต่ระดับพื้นฐานไปจนถึงระดับสูง ได้แก่ ความต้องการด้านความมั่นคง ความรัก การยอมรับ และความสำเร็จในชีวิต ซึ่งการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาที่ดีสามารถตอบสนองความต้องการของครูในแต่ละระดับได้ เช่น การส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งตอบสนองความต้องการขั้นสูง ที่ส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผลวิจัยดังกล่าวยังมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นวพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564, หน้า 68) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมของการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านนโยบายในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความมั่นคง ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านชีวิตความเป็นอยู่ ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ลักษณะงาน ความสำเร็จ ความสัมพันธ์

กับผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านสภาพสิ่งแวดล้อม ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะทางอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และมีความสัมพันธ์ต่างที่สุดกับด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน

5.2.4 การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช เขต 2 คือ การพัฒนาบุคลากร การวางแผนอัตรากำลัง การธำรงรักษา และการสรรหาบุคคล สามารถร่วมกันทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ร้อยละ 63.7 ($R^2 = .637$) ค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ .255 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงานบุคคลในด้านการพัฒนาบุคลากร การวางแผนอัตรากำลัง การธำรงรักษาและการสรรหาบุคคล ล้วนเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยตอบสนองความต้องการและความหวังของครูในด้านต่าง ๆ กล่าวคือ การพัฒนาบุคลากร ทำให้ครูมีความรู้ ความสามารถ และเห็นโอกาสความก้าวหน้าในวิชาชีพ การวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมช่วยลดภาระงานที่เกินความจำเป็น ทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ขณะที่การธำรงรักษาบุคลากร เช่น การดูแลสวัสดิการและสร้างขวัญกำลังใจ ทำให้ครูเกิดความผูกพันกับองค์กร และการสรรหาบุคคลที่เหมาะสมก็ช่วยให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ ซึ่งผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, pp. 44-50) ที่เสนอว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานประกอบด้วยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน โดยการบริหารงานบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาบุคลากร การวางแผนอัตรากำลัง การธำรงรักษา และการสรรหาบุคคล สะท้อนองค์การจัดการทั้งในส่วนของคุณลักษณะและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เอื้อต่อการเกิดความพึงพอใจและความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิริลักษณ์ สมพงศ์ และพระศรีวิจิตรวาท (2567, หน้า 248) ซึ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้าน ได้ร่วมกันทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 ได้ร้อยละ 41 และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการวิจัยของ กมลฉัตร กลัดแก้ว (2564, หน้า 140-151) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อ่างทอง พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

สามารถตอบสนองนโยบายการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการวิจัยของมา เซน และคาซิม (Ma, Zain, and Kasim 2022, pp. .247-261) ที่ศึกษาผลของการปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อแรงจูงใจของครูในกรุงปักกิ่ง ประเทศจีน พบว่า แนวปฏิบัติด้าน HRM ได้แก่ การสรรหา การฝึกอบรม การให้รางวัล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ล้วนมีผลในเชิงบวกต่อแรงจูงใจของครู แรงจูงใจของครูสะท้อนผ่านความมุ่งมั่นในการทำงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความรู้สึกมีคุณค่าในงาน รวมถึงการลดความเครียดและลดแนวโน้มการละทิ้งอาชีพของครู

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ครูพึงพัฒนาตนเองทั้งด้านวิชาชีพและทักษะการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์อัตรากำลังและตำแหน่งงานของครูให้เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล
4. หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายและสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาบุคลากรและการบริหารอัตรากำลังอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านการสรรหาบุคคลที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าในตำแหน่งงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2
2. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการวางแผนอัตรากำลังของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2
3. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรการวางแผนอัตรากำลังเพื่อยกระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

1. หนังสือ

- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2550). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 10. นนทบุรี: ไทยเนรมิต
กิจอินเตอร์ โปรเกรสซิฟ.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2561). การบริหารงานบุคคล. (น. 20-21). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
อมรการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร:
สุวีริยาสาส์น.
- พระมหาอิสรกานต์ ฐิตปุณโณ. (2558). การบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่. (น.19).
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2557). กระบวนการบริหารงานบุคคล. (น.48). พิมพ์ครั้งที่ 2.
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: วิจิตรพัฒนการ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2561). นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์. (น. 45).
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ดวงกมลสมัย.
- สุณี บุณรักษ์. (2553). การวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สำนักคณะกรรมการข้าราชการครู. (2560). แนวทางการบริหารงานบุคคลของสำนักงาน. (น. 27-41).
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักคณะกรรมการข้าราชการครู.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). คู่มือการบริการโรงเรียนในโครงการพัฒนาการ
บริหารรูปแบบนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.

2. ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และสารนิพนธ์

กนกวรรณ สมวงศ. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

กมลฉัตร กลัดแก้ว. (2564). *แนวทางการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ณัฐธิดา สุธะเสนา. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

นันทฐิรี แก้วแจ้ง. (2564). *การบริหารงานบุคคลเชิงบูรณาการหลักสัจพจน์ที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2*. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

นวพัชญ์ ฉิดจันทร์. (2564). *การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เบญจวรรณ คงเกลี้ยง. (2567). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2*. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

- ประวิทย์ ปานทอง. (2564). การบริหารเชิงกลยุทธ์ตามหลักไตรลักษณ์กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พงษ์ร เมืองมุสิก. (2566). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. ศึกษาศาสตร-มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ภัทรพล คำผา. (2566). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักสารานุกรม 6 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- รังสิต คางคำ. (2566). การบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 ในการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอจตุรพักตรพิมานจังหวัดร้อยเอ็ด. รัฐศาสตร-มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่นตามแนวพุทธศาสตร์, คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- รัตติยา ปากขำ. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียนประโคนชัย 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 2. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- วอรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วายุภักษ์ สิริกาญจนสกุล. (2564). สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- วิทยาลัยสงฆ์.
- วิชัยรัตน์ ทองทิพย์. (2567). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่องนพินุบลย์-จุฬารามณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สมบัติ บุตรแสนคน. (2565). การบริหารงานบุคคลในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สุชาดา คำพิรุณ. (2565). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3. ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สุธิดา วงษ์สกุล. (2564). การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสราณียธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สุนิษา อาจอ่อนสร. (2564). การบริหารงานวิชาการเชิงบูรณาการหลักอิทธิบาทธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม. ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

เอกพล อีสระพันธ์. (2567). ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

3. วารสาร

ธนพรรธ อนุเวช และคณะ. (2564). แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 8(7). 186-197.

ปัญญาวัฒน์ สังฆะ และนิยดา เปี่ยมพิชนะ. 2566. ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์. 7(1). 488-198.

พระครูวิจิตรศาสนการ, ประจิตร มหาหิง. (2565). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามหลักพุทธบริหาร. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 6(3). 812-824.

พระปลัดสมเกียรติ อัสสุโร, อินดา ศิริวรรณ และระวิง เรืองสังข์. (2564). การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล. *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 9(1), 75.

วรรณพร ทองอร่าม. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. *วารสารวิชาการนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. 3(1). 25-33.

ศิริลักษณ์ สมพงษ์ และพระศรีวิชิตวาท. (2567). การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. *วารสาร มจร ปรัชญาปริทรรศน์ปีที่ 7*(2). 248-261.

อัจฉริยะ ทองพิมล. (2566). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. *วารสารศึกษาศาสตร์คุณูปการบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ธนบุรี*. 3(1). 339-350.

4. เว็บไซต์

กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*.

สืบค้น 15 ธันวาคม 2567. จาก <https://www.moe.go.th/พรบ-การศึกษาแห่งชาติ-พ-ศ-2542/>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). *คู่มือการบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 2*. สืบค้น 20 ธันวาคม 2567. จาก chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcglclefindmkaj/<https://www.obec.go.th/wp-content/uploads/2023/04/>

ภาษาอังกฤษ

1. Books

Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.

Bentley, R. K., & Rempel, A. M. (1970). *Manual for the Purdue teacher opinionnaire*. West Lafayette: Indiana University Book.

- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and human resource management*. (4th ed.). Palgrave Macmillan.
- Chester I. Barnard. (1972). *The Functions of the Executive*. Massachusetts: Harvard University Press, 142-149.
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5th ed.). New York: Harper & Row. 202-204.
- Daft, R. L. (2000). *Organization theory and design*. (7th ed.). Cincinnati, OH: Southwestern College.
- Fayol Henry. (1967). *General and Industrial Management*. New York: Pittman.
- Frederick Hertzberg, Bernard Mausner and Barbara B. Snyderman. (1959). *The motivation to work*. 2nd ed. New York: John Wiley & Sons Inc, 45-50.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Huse, E. F., & Cummings, T. G. (1985). *Organization development and change*. New York: West.
- Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale: Reading in Attitude Theory and Measurement*. New York: Wiley & Son.
- Lovell, R. B. (1980). *Adult Learning*. New York: Halsted Press Wiley & Son.
- Lunenburg, F.C., and Ornstein, A. C. (2011). *Educational Administration Concepts and Practices*. New York: Thomson Learning.
- Maslow, A. H. (1960). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row Southwestern.
- R. W. Mondy and R. M. Noe. (2005). *"Human resource management"* International Edition. 9th Edition: Prentice Hall.
- Storey, J. (2007). *Human resource management: A critical text* (3rd ed.). Thomson Learning.
- William B. Castetter. (2003). *The Personnel Function in Education Administration*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.

2. Journals

- Adedoyin, O. O., & Ishaya, P. B. (2025). Influence of human resources management practices on selected secondary schools' teachers' performance in Abeokuta metropolis of Ogun State, Nigeria. *EGFA International Journal of Human Resource Management and Capital Development*, 4(1), 1–12.
- Beer, M., Boselie, P., & Brewster, C. (2015). Back to the future: Implications for the field of HRM of the multi-stakeholder perspective proposed 30 years ago. *Human Resource Management*, 54(3), 427–438.
- General, L. T., & Masugod, A. L. B. (2025). Human resource management and pay satisfaction as predictors of teacher motivation in public school. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 6(3), 5328–5338.
<https://doi.org/10.55248/gengpi.6.0325.1246>
- Hoque, K. E., & Atheef, M. (2024). A review of human resource management practices and their impact on school performance (2012–2022). *Human Resources Management and Services*, 6(1), 3392., 1-22.
<https://doi.org/10.18282/hrms.v6i1.3392>
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, Vol.30, 607-610.
- Ma, Z., Zain, F. M., & Kasim, M. (2022). The effect of human resource management practices on teachers' motivation in China. *International Journal of Education, Psychology and Counselling*, 7(46), 247-261.
<https://doi.org/10.35631/IJEPC.746020>.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Mugoya, G. A., Namagembe, A., Ndaaano, K., Mwanja, A., & Namigami, A. (2024). Human resource management practices and teachers' commitment among government-aided schools in Mbale City, Uganda. *Journal of Management and Business Sciences*, 2(1), 17–31. <https://journals.iuiu.ac.ug/index.php/jombs/index>.

Solidarios, F. M. C., Solidarios, J. R. S., Abison, S. L., Musa, S. M., Haudar, E. G., & Gamiao, J. S. (2024). The impact of human resource management practices on teachers' job satisfaction. *Psychology and Education: A Multidisciplinary Journal*, 26(1), 85–97. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13886622>



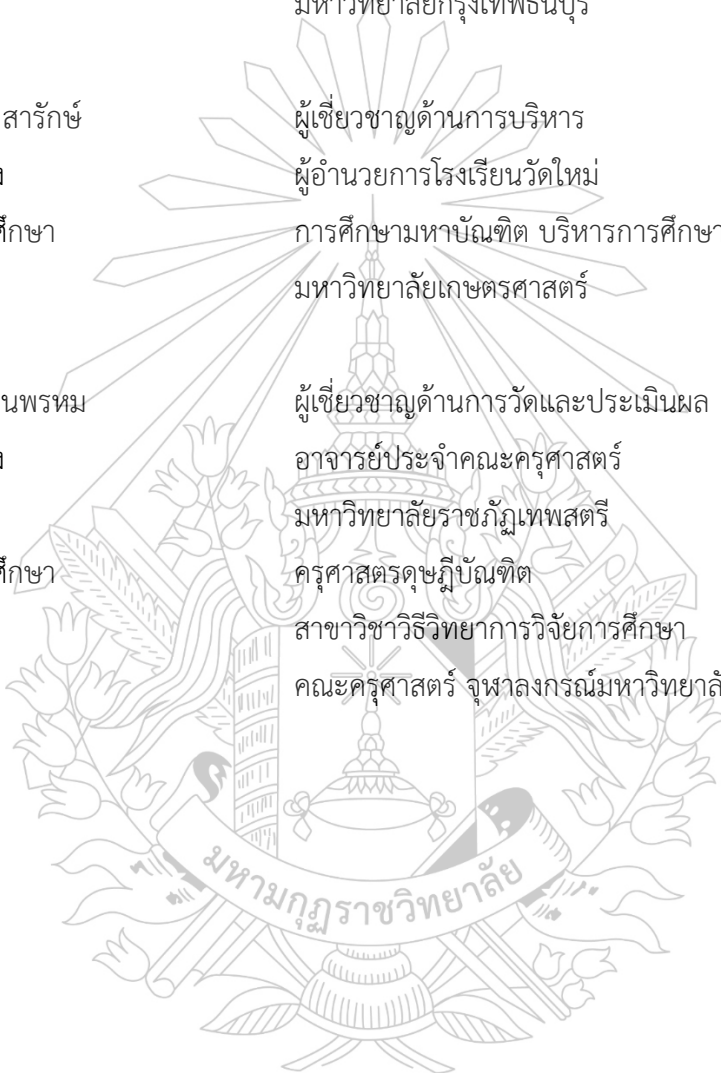
ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

- | | |
|--|--|
| 1. นางนกุล เพ็ชรแก้ว
ตำแหน่ง
วุฒิการศึกษา | ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองใหญ่
การศึกษามหาบัณฑิต บริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี |
| 2. นางสุดารัตน์ สารักษ์
ตำแหน่ง
วุฒิการศึกษา | ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดใหม่
การศึกษามหาบัณฑิต บริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 3. ดร. กรวุฒิ แผนพรหม
ตำแหน่ง
วุฒิการศึกษา | ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล
อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย



ที่ อว ๗๙๓๖(๒)/ว ๐๑๐๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช

๑๒๘ หมู่ที่ ๒ ตำบลนาพรุ อำเภอพรหม

จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐-๗๕๘๐-๓๗๒๘-๕ www.ssc.mbu.ac.th

๓๕ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร นางนุกูล เพ็ชรแก้ว

ด้วย นางสาวกนกพรณ โอยสวัสดิ์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๒ (THE PERSONNEL ADMINISTRATION AFFECTING TEACHERS' PERFORMANCE MOTIVATION UNDER THE NAKHON SI THAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" โดยมี ผศ.ดร.สันติ อุณจะนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเรียนท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้



บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๓๗๒๘

ที่ อว ๗๔๓๖(๒)/ว ๐๓๐๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๒ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๕๖๕๘-๕ www.sicmbu.ac.th

๓๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เจริญพร นางสุภารัตน์ สารักษ์

ด้วย นางสาวกนกพรณ โยธสวัสดิ์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๒ (THE PERSONNEL ADMINISTRATION AFFECTING TEACHERS' PERFORMANCE MOTIVATION UNDER THE NAKHON-SI THAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" โดยมี ผศ.ดร.สันติ อุระนภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๕๖๕๘



ที่ อว ๗๙๓๖(๒)/ว ๐๓๐๐๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมราช
๑๒๔ หมู่ที่ ๒ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๘๖๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๓๕ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ดร.กรวุฒิ แพนพรหม

ด้วย นางสาวกนกพรณ โยสวัชต์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "การบริหารงานบุคคลซึ่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๒ (THE PERSONNEL ADMINISTRATION AFFECTING TEACHERS' PERFORMANCE MOTIVATION UNDER THE NAKHON SI THAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" โดยมี ผศ.ดร.สันติ อุนระนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขอขอบพระคุณ มา ณ โอกาสนี้

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๘๖๒๘





ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว ๗๕๑๖.๒/ว ๐๐๐๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมนาโคกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาโพธิ์ อำเภอมะขาม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๕๐-๕๑๕๑-๕๑ www.ssc.mbu.ac.th

๒๓ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่ายาง

ด้วย นางสาวกนกพรณ โยธวิธิต นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมนาโคกราช กำลังดำเนินการ ทำสารนิพนธ์เรื่อง "การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต ๒ (THE PERSONNEL ADMINISTRATION AFFECTING TEACHERS' PERFORMANCE MOTIVATION UNDER THE NAKHON SI THAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)" โดยมี ผศ.ดร.สันติ อุณณะนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

อนึ่ง ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อ การวิจัย (สำหรับ Try out) และนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทาง มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมนาโคกราช ทั้งเป็นอย่างยิ่งจะได้รับความอนุเคราะห์ ด้วยดีจากท่าน จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงขอวิงวอนเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วย

ขอเจริญพร

(พระครูบรรณวิมล, ตร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ศรีธรรมนาโคกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บันทึกศึกษา

โทร. ๐-๗๕๕๐-๕๑๕๕

มหาวิทยาลัย

ที่ อว ๗๔๓๖.๒/ว ๐๐๐๗



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีธรรมราชโคราช

๓๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอยะพราง

จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๓๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๒

ด้วย นางสาวกนกพรณ โยธสวัสดิ์ นักศึกษาปริญญาโท-หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราชโคราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๒ (THE PERSONNEL ADMINISTRATION AFFECTING TEACHERS’ PERFORMANCE MOTIVATION UNDER THE NAKHON SI THAMMARAT PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2)” โดยมี ผศ.ดร.สันติ อุณจะนา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา นั้น

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมราชโคราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวกนกพรณ โยธสวัสดิ์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบรรชัยวัฒน์, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมราชโคราช

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๓๒๘

ที่ ศธ ๐๔๐๗๐/๖๐๖



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครศรีธรรมราช เขต ๒ อำเภอทุ่งสง
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๑๑๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางสาวกนกพรณ โอฬสวัสดิ์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคล
ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช
เขต ๒"

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๒ จึงขอความอนุเคราะห์
ท่านและครูในสังกัด ตอบแบบสอบถามตาม QR Code การทำวิจัยตามสิ่งที่ส่งมาด้วย หากมีข้อสงสัยติดต่อ
นักศึกษาได้ที่ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๓๕๗๗๘๕๔๖

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวรัตน์ คงมณี)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๒

กลุ่มอำนวยการ

โทร ๐-๗๕๕๔-๑๖๗๐ ต่อ ๑๐๗

มหาวิทยาลัย

"เรียนดี มีคุณธรรม"



ภาคผนวก ง
เครื่องมือเพื่อวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2
 2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน คือ
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคล
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 3. ในการตอบแบบสอบถามนี้ผู้วิจัยขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถาม ตอบคำถามทุกข้อตามความคิดเห็นของตนเองให้มากที่สุด เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ น่าเชื่อถือ และเป็นประโยชน์ในการวิจัยต่อไป
 4. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามนี้นำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ต่อท่านและสถานศึกษาของท่าน ผู้วิจัยจะรักษาความลับของข้อมูลไว้และนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเท่านั้น
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามจากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวกนกพรณ โอยสวัสดิ์

นักศึกษาระดับปริญญาโท

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

- ☐ ชาย
☐ หญิง

2. อายุ

- ☐ ต่ำกว่า 30 ปี
☐ 30-39 ปี
☐ 40-49 ปี
☐ 50 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งฝ่ายงานปัจจุบันของครู

- ☐ ฝ่ายงานวิชาการ
☐ ฝ่ายงานงบประมาณ
☐ ฝ่ายงานบริหารงานบุคคล
☐ ฝ่ายงานบริหารทั่วไป

4. อำเภอที่ตั้งในสังกัดสถานศึกษา

- ☐ อำเภอทุ่งสง
☐ อำเภอทุ่งใหญ่
☐ อำเภอฉวาง
☐ อำเภอนาบอน
☐ อำเภอบางขัน
☐ อำเภอพิปูน
☐ อำเภอช้างกลาง
☐ อำเภอถ้ำพรรณรา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อระดับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

คำชี้แจง : ข้อความในแบบสอบถามต่อไปนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาบุคคล 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การจํารักษา จำนวน 26 ข้อ

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ตามประเด็นที่กำหนดให้ต่อไปนี้ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ตามระดับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร	อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร	อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร	อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร	อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การวางแผนอัตรากำลัง						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการวางแผนความต้องการบุคลากรในอนาคตอย่างเป็นระบบ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์ตำแหน่งงานของครูที่เหมาะสม					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดสรรบุคลากรจำนวนที่เพียงพอต่องานของโรงเรียน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างความเข้าใจต่อแผนงานของโรงเรียน					

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร					
การสรรหาบุคคล						
8	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านประเมินระดับความรู้ของครูเพื่อให้ตรงกับความต้องการของตำแหน่งงาน					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์คุณสมบัติของครูที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านตรวจสอบกระบวนการสรรหาบุคคลว่าดำเนินการอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการคัดเลือกบุคลากร					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่ชัดเจน					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินการสรรหาบุคลากร					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง					
การพัฒนาบุคลากร						
15	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการให้อบรมเพื่อพัฒนาตนเองทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
19	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผล การพัฒนามูลฐานการทุกด้าน					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ ผู้ที่มีผลงานโดดเด่น					
การบำรุงรักษา						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการดูแลและ สนับสนุนบุคลากรในองค์กรที่เหมาะสม					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีวิธีการในการการพิจารณา ความดีความชอบและสวัสดิการอย่างโปร่งใส					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการ ทำงาน					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วม ในการพิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับสวัสดิการ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดสวัสดิการที่เป็นธรรม					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความทั่วถึงต่อบุคลากรทุกคน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

คำชี้แจง : ข้อความในแบบสอบถามต่อไปนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2
มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 2) ด้านเป็นที่ยอมรับนับถือ
3) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 4) ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน จำนวน 29 ข้อ

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ตามประเด็นที่กำหนดให้
ต่อไปนี้ โดยทำเครื่องหมาย ☒ ลงในช่อง ☐ ตามระดับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมี
เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3	หมายถึง	มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน						
1	ท่านมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งตามคุณสมบัติที่เหมาะสม					
2	ท่านมีโอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการฝึกอบรมและการศึกษาต่อ					
3	ท่านได้รับความสนับสนุนและความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา					
4	ท่านได้รับการเลื่อนขั้นหรือปรับตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและมีมาตรฐาน					
5	ท่านได้รับความเท่าเทียมและโอกาสในการพัฒนาตนเอง					
6	ท่านได้รับการสนับสนุนที่มีความหลากหลายของการฝึกอบรม					
ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ						
7	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน					
8	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา					
9	ท่านได้รับการยกย่องในความสามารถและการปฏิบัติงาน					
10	ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา					
11	ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากบุคคลทั่วไป เช่น ผู้ปกครอง					
12	ท่านมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมสำคัญขององค์กร					
13	ท่านได้รับการยอมรับในความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชา					
14	ท่านได้รับการยอมรับในความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน					
ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ						
15	งานของท่านสามารถสร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเอง					

ข้อที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
16	งานของท่านตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง					
17	งานของท่านมีความหลากหลาย					
18	งานของท่านมีความท้าทาย					
19	งานของท่านมีการวางแผนและมีขั้นตอนชัดเจน					
20	งานของท่านมีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสม					
21	งานของท่านกำหนดขอบเขตหน้าที่และภารกิจอย่างชัดเจน					
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
22	ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้					
23	ท่านมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจในผลงานของท่าน					
24	ท่านทำงานที่เกิดจากความสมัครใจและเต็มใจ					
25	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาของงานที่เกิดขึ้นได้					
26	ท่านสามารถสร้างผลงานที่มีประโยชน์ต่อองค์กร					
27	ท่านสามารถสร้างผลงานที่มีประโยชน์ต่อตนเอง					
28	ท่านปฏิบัติงานที่มีผลชัดเจนและตรวจสอบได้					
29	ท่านไม่รู้สึกรำคาญกับงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน					

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านสำหรับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

มา ณ โอกาสนี้

นางสาวกณพรณ โอยสวัสดิ์



ภาคผนวก จ
ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อการวิจัย



สรุปผลการพิจารณาความสอดคล้องและความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับ

วัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence: IOC)

เรื่อง การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2

ข้อ	การบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	ใช้ ไม่ได้
		+1	0	-1			
1. การวางแผนอัตรากำลัง							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการวางแผนความต้องการบุคลากรในอนาคตอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1	✓	
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์ตำแหน่งงานของครูที่เหมาะสม	+1	+1	+1	1	✓	
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ	+1	+1	+1	1	✓	
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านจัดสรรบุคลากรจำนวนที่เพียงพอต่องานของโรงเรียน	+1	+1	+1	1	✓	
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างความเข้าใจต่อแผนงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	1	✓	
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	+1	+1	+1	1	✓	

ข้อ	การบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	ใช้ ไม่ได้
		+1	0	-1			
7	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนงานของโรงเรียนที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร	+1	+1	+1	1	✓	
2. การสรรหาบุคคล							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านประเมินระดับความรู้ของครูเพื่อให้ตรงกับความต้องการของตำแหน่งงาน	+1	+1	+1	1	✓	
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการวิเคราะห์คุณสมบัติของครูที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	+1	+1	+1	1	✓	
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านตรวจสอบกระบวนการสรรหาบุคคลว่าดำเนินการอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส	+1	+1	+1	1	✓	
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมในการคัดเลือกบุคลากร	+1	+1	+1	1	✓	
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคลากรที่ชัดเจน	+1	+1	+1	1	✓	
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินการสรรหาบุคลากร	+1	+1	+1	1	✓	
7	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	+1	+1	+1	1	✓	
3. การพัฒนาบุคลากร							

ข้อ	การบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	ใช้ ไม่ได้
		+1	0	-1			
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	1	✓	
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม	+1	+1	+1	1	✓	
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการให้อบรมเพื่อพัฒนาด้านตนเองทั้งภายในและภายนอกองค์กร	+1	+1	+1	1	✓	
4	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	1	✓	
5	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรทุกด้าน	+1	+1	+1	1	✓	
6	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ที่มีผลงานโดดเด่น	+1	+1	+1	1	✓	
4. การดำรงรักษา							
1	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีกระบวนการดูแลและสนับสนุนบุคลากรในองค์กรที่เหมาะสม	+1	0	+1	0.66	✓	
2	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีวิธีการในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการอย่างโปร่งใส	+1	+1	+1	1	✓	
3	ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	1	✓	

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	ใช้ ไม่ได้
		+1	0	-1			
1	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1	✓	
2	ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1	✓	
3	ท่านได้รับการยกย่องในความสามารถและการปฏิบัติงาน	+1	+1	0	0.66	✓	
4	ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางจากผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1	✓	
5	ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากบุคคลทั่วไป เช่น ผู้ปกครอง	+1	+1	+1	1	✓	
6	ท่านมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมสำคัญขององค์กร	+1	+1	+1	1	✓	
	ท่านได้รับการยอมรับในความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	1	✓	
7	ท่านได้รับการยอมรับในความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	1	✓	
3. ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ							
1	งานของท่านสามารถสร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเอง	+1	+1	+1	1	✓	
2	งานของท่านตรงกับความรู้ความสามารถของตนเอง	+1	+1	+1	1	✓	
3	งานของท่านมีความหลากหลาย	+1	+1	+1	1	✓	
4	งานของท่านมีความท้าทาย	+1	+1	+1	1	✓	
5	งานของท่านมีการวางแผนและมีขั้นตอนชัดเจน	+1	+1	+1	1	✓	
6	งานของท่านมีความยืดหยุ่นตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	1	✓	

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	ใช้ ไม่ได้
		+1	0	-1			
7	งานของท่านกำหนดขอบเขตหน้าที่และ ภารกิจอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	1	✓	
4. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน							
1	ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	0	+1	+1	0.66	✓	
2	ท่านมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจใน ผลงานของท่าน	+1	+1	+1	1	✓	
3	ท่านทำงานที่เกิดจากความสมัครใจและ เต็มใจ	+1	+1	+1	1	✓	
4	ท่านสามารถแก้ไขปัญหของงานที่เกิดขึ้น ได้	+1	+1	+1	1	✓	
5	ท่านสามารถสร้างผลงานที่มีประโยชน์ต่อ องค์กร	+1	+1	+1	1	✓	
6	ท่านสามารถสร้างผลงานที่มีประโยชน์ต่อ ตนเอง	+1	+1	+1	1	✓	
7	ท่านปฏิบัติงานที่มีผลชัดเจนและ ตรวจสอบได้	+1	+1	+1	1	✓	
8	ท่านไม่รู้สึกรีดเหนื่อยกับงานที่ รับผิดชอบในปัจจุบัน	+1	+1	+1	1	✓	



ภาคผนวก ฉ
ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

รายงานค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

สารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2

ของนางสาวกนกพรพรณ โอยสวัสดิ์

1. รายงานค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ในภาพรวมทั้งฉบับ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.927	55

2. รายงานค่าความเชื่อมั่น (Reliability) รายด้าน

2.1 การบริหารงานบุคคล

ด้านที่ 1 การวางแผนอัตรากำลัง

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's

Alpha	N of Items
.728	7

ด้านที่ 2 การสรรหาบุคคล

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's

Alpha	N of Items
.835	7

ด้านที่ 3 การพัฒนาบุคลากร

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.704	6

ด้านที่ 4 การธำรงรักษา

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.708	6

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ด้านที่ 1 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's

Alpha N of Items

.830 6

ด้านที่ 2 ด้านการเป็นที่ยอมรับนับถือ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's

Alpha N of Items

.949 8

ด้านที่ 3 ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's

Alpha	N of Items
.985	7

ด้านที่ 4 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's

Alpha	N of Items
.813	8

ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์

ชื่อ	นางสาวกนกพรรณ โอยสวัสดิ์
วัน เดือน ปี เกิด	15 มิถุนายน 2541
สถานที่เกิด	จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประวัติการศึกษา	ครุศาสตร์บัณฑิต สาขาภาษาอังกฤษ (คบ.) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	119 หมู่ที่ 2 ตำบลนาไม้ไผ่ อำเภอกุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช
ผลงานตีพิมพ์	-
รางวัลที่ได้รับ	-

