

การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
PERSONAL MANAGEMENT AND JOB MOTIVATION OF TEACHER IN
SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE 8

นวพัชญ์ ฉิดจันทร์

Nawaphat Cheedchan

มหาวิทยาลัยศิลปากร

Silpakorn University

Corresponding Author, Email: Nawaphat.ch@gmail.com

Received November 2, 2021; Revised March 22, 2022; Accepted: March 31, 2022



บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 48 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนตามแนวทางของคาสเต็ทเทอร์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามแนวทางของฮอร์ชเบอร์ก เมาส์เนอร์ และสไนเดอร์แมน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า



1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลง คือ ด้านการคัดเลือก และด้านสิ่งตอบแทน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลง คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล; แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน; สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

Abstract

The purposes of this research were to identify: 1) Personnel management of school under the Secondary Education Service Area Office 8. 2) job motivation of teacher in school under the Secondary Education Service Area Office 8. and 3) the relationship between Personnel management of school and job motivation of teacher in school under the Secondary Education Service Area Office 8. The samples were 48 schools under the Secondary Education Service Area Office 8. They were selected by stratified random sampling. The instrument for collecting data was a questionnaire about Personnel management of school based on Castetter concept and job motivation of teacher based on Herzberg, Mausner and Snyderman. Analysis data by Descriptive statistics and Content Analysis. The research results were found as follows:

1. The Personnel management of school under the Secondary Education Service Area Office 8 was overall and each individual aspect at a high level. The highest arithmetic mean was appraisal and development following by selection and the lowest arithmetic mean was compensation.

2. The job motivation of teacher in school under the Secondary Education Service Area Office 8 was overall and each individual aspect at a high level. The

highest arithmetic mean was Interpersonal Relations with superior following by Interpersonal Relations with peers and the lowest arithmetic mean was working conditions.

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

Keywords: Personnel management; Job motivation; The Secondary Education Service Area Office 8

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารงานในสถานศึกษาให้มีคุณภาพมีกระบวนการบริหารงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับยุคสมัยที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อน โดยการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร บุคลากรที่มีคุณภาพ มีสมรรถนะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณลักษณะต่างๆ มีความสามัคคีในองค์กร มีความร่วมมือร่วมใจ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา แผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2564 พบว่า คุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับต้องปรับปรุง เนื่องจากครูสอนไม่ตรงตามคุณวุฒิมีภาระกิจมาก การขาดแคลนอัตราากำลังครู (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8, 2563ก) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงปัญหาด้านความต่อเนื่องในการบริหารงานบุคคล ในการดำเนินการแก้ปัญหาต่างๆ ของบุคลากร ในด้านการขาดงาน การลางาน การจัดหาบุคลากรทดแทน การเลื่อนตำแหน่งการโยกย้าย การลาออก การหมดสัญญาจ้าง และการเกษียณอายุราชการ นอกจากนั้นจากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ในปัจจุบันปัญหาหนี้สินของข้าราชการครูเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของครูเป็นอย่างมาก นอกจากนั้นจากรายงานผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูจังหวัดกาญจนบุรี ประจำปี 2561 พบว่า ภาระหนี้สินเงินกู้ของข้าราชการครู รวมจำนวน 9,269,854,128.02 บาท (สหกรณ์ออมทรัพย์ครูกาญจนบุรี จำกัด, 2561) ซึ่งเป็นภาระหนี้สินที่มีจำนวนมาก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่และการดำรงชีวิต ทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว

นอกจากนั้นจากรายงานการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ในปีงบประมาณ 2563 มีการดำเนินการย้ายผู้บริหาร มีจำนวน 55 ราย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8, 2563ข) ซึ่งโรงเรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตำแหน่งของผู้บริหาร



บ่อยๆ อาจส่งผลกระทบต่อนโยบายในการบริหารงาน ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานตามนโยบาย ระบบการบริหารจัดการขาดความชัดเจน ครูมีภาระงานเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากต้องปรับเปลี่ยนระบบการทำงานไปตามนโยบายของผู้บริหาร ซึ่งอาจส่งผลให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านนโยบายในการบริหารงาน

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยใช้ทฤษฎีการบริหารงานบุคคลของ (คาสเท็ทเทอร์, 1976) เป็นตัวแปรต้นของการวิจัย และศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยใช้แนวคิดของ (เฮิร์ชเบิร์กเมาสเนอร์ และสไนเดอร์แมน, 1959) เป็นตัวแปรตามของการวิจัย รวมถึงการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

บทความวิจัยนี้นำเสนอเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรและนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดในพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8
2. เพื่อทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

ระเบียบวิธีวิจัย

1. งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงพรรณนา พื้นที่วิจัย คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เป็นหน่วยวิเคราะห์ จำนวนประชากรรวม 55 โรงเรียน ซึ่งได้มาโดยใช้ตารางเศษชีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 48 โรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล ปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามฉบับนี้อยู่ ระหว่าง 0.80 - 1.00 และนำเครื่องมือไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และนำมาแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำเครื่องมือไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง
4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และนำมาแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการการศึกษา

จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนา รองลงมา คือ ด้านการคัดเลือก ด้านการนำเข้าสู่หน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ด้านความต่อเนื่อง ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการสรรหา และด้านสิ่งตอบแทน ตามลำดับ



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

จากการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านนโยบายในการบริหารงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความรับผิดชอบ ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านเงินเดือน ด้านความสำเร็จ ด้านลักษณะของงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ด้านการยอมรับนับถือ และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานตามลำดับ

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

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันทั้งทางบวกหรือมีความสัมพันธ์คล้อยตามกัน ซึ่งการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านนโยบายในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมา คือการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ด้านลักษณะของงาน ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความรับผิดชอบ และการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างานน้อยที่สุด



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

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความรู้ความสามารถและมีสมรรถนะในการ บริหารงานบุคคลในโรงเรียนได้อย่างเป็นระบบ โดยมีกระบวนการตั้งแต่การวางแผนความต้องการ บุคลากรของโรงเรียน ดำเนินการสรรหาบุคลากรการดำเนินการคัดเลือก การนำบุคลากรเข้าสู่ หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในการบริหารจัดการระบบการประเมินผลปฏิบัติงาน การ พัฒนาความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากร การบริหารจัดการสิ่งตอบ แทนรวมถึงสวัสดิการต่างๆ การบริหารความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานเมื่อบุคลากรลาหยุด หรือออก จากงาน การส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม ในการเจรจาต่อรองข้อตกลงในการปฏิบัติงาน หรือข้อตกลงในการทำสัญญาการจ้างงาน รวมถึงการ บริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของบุคลากร นอกจากนั้นผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ยังตระหนักถึงความสำคัญของ กระบวนการบริหารงานบุคคลว่า เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในองค์กร การบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพจะ ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโอกันดาและคณะ (Ogundele, 2014) ได้ ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารสถานศึกษาสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐพลตทาวประเทศไนจีเรีย ผลการศึกษาพบว่าทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) ทักษะความเป็นผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ความร่วมมือของครูผู้สอนในการกำหนด วัตถุประสงค์ การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก การกำกับดูแลแผนการสอน การสอนและการจัด

กิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลหลักสูตรและการใช้หลักสูตรซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลการการศึกษา

2) ทักษะการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร การพัฒนาส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ การพัฒนาการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพให้กับบุคลากร และการแก้ไขความขัดแย้ง

3) ทักษะการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย การเตรียมงบประมาณร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน การหางบประมาณ การรักษาข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง การให้ข้อมูลงบประมาณทางการเงินของโรงเรียนที่เป็นความจริงและถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ (พิชามญช์ ลาวชัย, 2562) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้แก่ การเจรจาต่อรอง การให้ข้อมูล ข่าวสาร การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การวางแผนกำลังคน การให้ค่าตอบแทนหรือ สิ่งจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนา การสรรหา การนำเข้าสู่หน่วยงาน และการคัดเลือก

จากผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีวิสัยทัศน์กว้างไกลในการบริหารงานตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน นอกจากนั้นยังได้ดำเนินการส่งเสริมแรงจูงใจการในปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ในด้านต่างๆ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ (วัชรวิทย์ เจริญกุล, 2563) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง ผลการวิจัยพบว่า

1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก

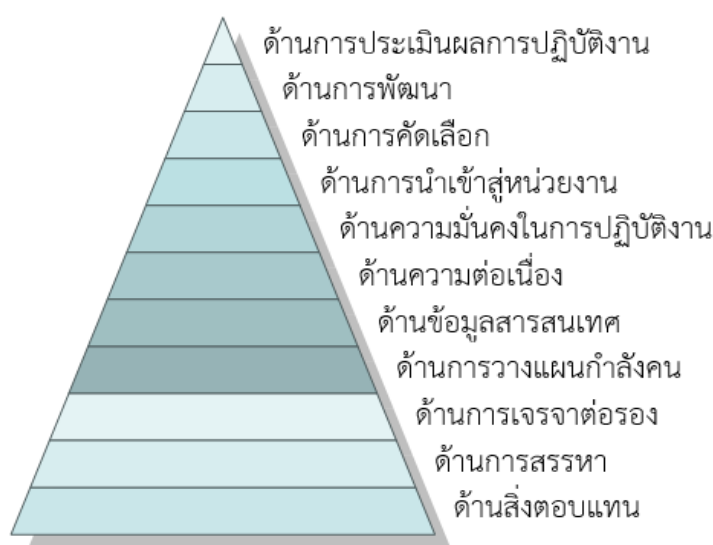
เรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปน้อย ได้แก่ สภาพการอยู่ร่วมกัน การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล ผลตอบแทนทางอุดมคติ สภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ความดึงดูดใจเชิงสังคมต่อหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ และสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล

จากผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมของ



การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์สูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านนโยบายในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ด้านลักษณะของงาน ด้านความสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านเงินเดือน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านการยอมรับนับถือ ด้านสถานะทางอาชีพ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความรับผิดชอบ และมีความสัมพันธ์ต่ำสุดกับด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีกำหนดนโยบายในการบริหารงานได้อย่างชัดเจนเป็นระบบ สอดคล้องกับบริบทสถานศึกษา สามารถการควบคุมกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประเมินผลและปรับปรุง พัฒนานโยบายอย่างสม่ำเสมอ ทำให้บุคลากรในองค์กรมีแนวทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



จากการศึกษาผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผู้วิจัยสามารถเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ได้ดังนี้ 1) การบริหารจัดการสิ่งตอบแทนรวมถึงสวัสดิการต่างๆ ให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม 2) การดำเนินการสรรหาบุคลากรโดยวิธีการขออัตราว่างจากเขตพื้นที่จากการรับย้ายข้าราชการครู การประกาศรับครูจ้างหรือพนักงานราชการ การเข้าร่วมโครงการต่างๆ ที่มีการจัดสรรครูให้กับโรงเรียนที่ขาดแคลน 3) การจัดการให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการ

เจรจาต่อรองข้อตกลงในการปฏิบัติงาน หรือข้อตกลงในการทำสัญญาการจ้างงาน 4) การกำหนดกลยุทธ์วางแผนความต้องการบุคลากรของโรงเรียน 5) การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศของบุคลากรให้มีความเป็นปัจจุบัน มีการรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ สามารถเข้าถึงได้สะดวก 6) การจัดบุคลากรเข้าทดแทนเมื่อบุคลากรลาหยุด หรือออกจากงาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน 7) การส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานในด้านการดูแลให้บุคลากรมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การจ้างเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย หรือนักการในการทำหน้าที่ดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย 8) การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน โดยการให้คำแนะนำและให้ความรู้เกี่ยวกับระบบปฏิบัติงานต่างๆภายในโรงเรียน 9) การดำเนินการคัดเลือกพนักงานราชการหรือครูจ้าง 10) การพัฒนาความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 11) การบริหารระบบการประเมินผลปฏิบัติงาน และการพิจารณาความดีความชอบอย่างมีเป็นธรรม



จากการศึกษาผลแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 8 ผู้วิจัยสามารถเสนอแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 8 ได้ดังนี้ ผู้อำนวยการควรกำหนดนโยบายที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้าน 1) การบริหารจัดการสถานและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆให้เพียงพอและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน 2) การให้คำชมเชยหรือสวัสดิการพิเศษให้กับบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคลากรได้รับการยอมรับนับถือ



จากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน 3) บุคลากรควรได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาตนเองในการขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น 4) การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานที่มีความท้าทายได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของตนเอง 5) การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความสามารถให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง 6) บุคลากรได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการเหมาะสมกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย 7) การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในหน่วยงานส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ไม่กระทบต่อการดำรงชีวิต 8) การมอบหมายงานให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ตรงตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล 9) การส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน 10) ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้จนสำเร็จลุล่วงด้วยตนเองโดยไม่ต้องมีหัวหน้างานกำกับ 11) การวางแผนและกำหนดนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจนเป็นระบบ 12) การจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมยกย่องวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความภาคภูมิใจในอาชีพ 13) สร้างการรับรู้ให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงขององค์กรและได้รับการคุ้มครองจากระเบียบ กฎเกณฑ์ขององค์กร 14) บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมและพัฒนาทักษะความรู้ทางวิชาชีพ และการสนับสนุนในการศึกษาต่อ 15) สร้างบรรยากาศของความสามัคคี เอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน 16) การจัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือกำหนดนโยบายในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร

บทสรุป

การศึกษาวิจัย เรื่องนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 เพื่อนำมาวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของกระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน และวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์สูงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ด้านนโยบายในการบริหารงานมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าด้านสิ่งตอบแทน มีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยที่สุด ดังนั้นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ควรมีการพัฒนานโยบายในการบริหารค่าตอบแทน ผลประโยชน์ และสวัสดิการ รวมถึงเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบให้ชัดเจนเป็นระบบ เพื่อให้แต่ละโรงเรียนในสังกัดมีแนวทางดำเนินงานบริหารงานบุคลากรของแต่ละโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน มีมาตรฐานในการดำเนินงานเพื่อป้องกันความเหลื่อมล้ำซึ่งจะนำไปสู่ความแตกแยกในองค์กร และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมีค่าน้อยที่สุด ดังนั้นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ควรมีนโยบายปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสำนักงาน รวมถึงบ้านพักของครู เพื่อส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในด้านต่างๆ ส่งผลให้เกิดบรรยากาศเชิงบวกในการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนและแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ที่สำคัญ คือ แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนและแนวทางการส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนดังกล่าว สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายในการบริหารงานบุคคลและส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ได้โดยควรให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคล และรูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

พิชามญชุ์ ลาวชัย. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.



วัชรวิศ เจริญกุล. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง. *งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูกาญจนบุรี จำกัด. (2561), รายงานประจำปี 2561. สืบค้น เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2561. จาก https://mainweb.ktscc.org/?page_id=352

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8. (2563ก). แผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2563. สืบค้น เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2563 จาก <https://www.sesao8.go.th/sesao/o28>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8. (2563ข). รายงานการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี ประจำปีงบประมาณ 2563. สืบค้น เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2563 จาก <https://www.sesao8.go.th/sesao/o28>

Castetter, William B. (1976). *The Personnel Function in Educational Administration*. (2nded.). New York: Macmillan.

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

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

