

การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6
สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

Personnel Administration Affecting Work Motivation of
Teachers in Special Education Schools under Special
Education Bureau, Educational Region 6

วิลาสินี รื่นพานิช

Wilasinee Ruenpanit

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยธนบุรี
Master of Education (Educational Administration), Thonburi University.

Email: wilasinee_415@hotmail.com

สุภัทรศักดิ์ คำสามารถ

Supattarasak Khumsamart

มหาวิทยาลัยธนบุรี, Thonburi University, Thailand.

Email: Supattarasak_khum@thonburi-u.ac.th

วิเชียร อินทรสมพันธ์

Wichian Intarasompun

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, Bansomdejchaopraya Rajabhat University, Thailand.

Email: Wichian.in@bsru.ac.th

ตอบรับบทความ (Received) : 20 กรกฎาคม 2568

เริ่มแก้ไขบทความ (Revised) : 10 สิงหาคม 2568

รับบทความตีพิมพ์ (Accepted) : 15 กันยายน 2568

เผยแพร่ออนไลน์ (Available Online) : 5 ธันวาคม 2568



บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารงานบุคคล 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3) การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2567 ศึกษาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน ได้จำนวน 186 คน สุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการดำรงรักษา ส่วนด้านการให้ค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ส่วนด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3) การบริหารงานบุคคลส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการดำรงรักษา ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการให้พ้นจากงาน และ ด้านการให้ค่าตอบแทน สามารถทำนายแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูได้ร้อยละ 90.90

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล แรงจูงใจ การปฏิบัติงานของครู สถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ



Abstract

This research aimed to study (1) the level of personnel administration, (2) the level of work motivation among teachers, and (3) the effect of personnel administration on teachers' work motivation. The sample consisted of 186 teachers from special education centers in Educational Region 6, determined using Krejcie and Morgan's sample size table. Sampling was conducted using a Proportional Stratified Random Sampling method. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The findings revealed that 1) the overall level of personnel administration in the special education centers of Educational Region 6 was at the highest level. Among the aspects, personnel development had the highest mean score, followed by maintenance, while compensation had the lowest mean score. 2) Teachers' work motivation was also at the highest level overall. Among the aspects, job advancement scored the highest, followed by job characteristics, while responsibility scored the lowest. 3) Personnel administration significantly affected teachers' work motivation at the 0.01 level of statistical significance. Personnel administration in the aspect of maintenance, recruitment, personnel development, termination, and compensation could predict teachers' work motivation about 90.90% Percentage.

Keywords: Personnel Administration, Teachers' Work Motivation, Special Education Centers, Educational Region 6, Special Education Bureau

1. บทนำ

การจัดการศึกษาในปัจจุบันต้องตอบสนองจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่กำหนดความมุ่งหมายในการจัดการศึกษาว่าต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่ สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ยึดหลักการจัดการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้ สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องโดยมีหลักในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 ได้กำหนดหลักการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักความมีเอกภาพด้านนโยบายและความหลากหลายในทางปฏิบัติให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น¹ เพื่อให้มีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดจากบทบัญญัติในกฎหมายดังกล่าวได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการบริหารและการจัดการศึกษาของประเทศเป็นอย่างมาก ทั้งการมอบอำนาจในระดับสถานศึกษา และมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ตั้งแต่กระบวนการจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน การพัฒนาบุคลากรจนกระทั่งการออกจากงาน ซึ่งการที่บุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจะต้องพัฒนาบุคลากรของตนให้มีทักษะความรู้ ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนางานไปสู่เป้าประสงค์ และการบริหาร

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553).



บุคคลอย่างมีคุณภาพนั้นจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร เนื่องจากบุคลากรสามารถเข้าใจหน้าที่ตัวเองอย่างชัดเจน มีการให้เกียรติให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีแนวคิดทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมากในการบริหารงานบุคคล คือ แนวคิดและทฤษฎีการบริหารงานบุคคลของ ฟลิปโป ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ด้าน คือ 1) การสรรหาบุคลากร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การให้ค่าตอบแทน 4) การรวมพลัง 5) การบำรุงรักษา และ 6) การให้พ้นจากงาน² จากแนวคิดและทฤษฎีการบริหารงานบุคคลนี้

จะเห็นได้ว่าความสอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา นอกจากนั้นยังมีแนวคิดของแมกซ์ เวเบอร์³ ที่ได้นำเสนอไว้ว่าได้ทำการศึกษาถึงลักษณะขององค์การที่ปรากฏในศตวรรษ ที่ 20 ตอนต้น ไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจ หรือองค์การของรัฐพบว่า องค์การสมัยใหม่ในช่วงเวลานั้น มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบ การดำเนินงานกิจการงานจากรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิมคือ บริหารแบบครอบครัมาเป็นรูปแบบใหม่ที่มีลักษณะการบริหารที่สำคัญ ๆ ดังนี้ คือ มีการกำหนดตำแหน่งงาน และจัดลำดับขั้นของตำแหน่งในลักษณะที่เป็นรูปปิรามิด มีการแยกบุคคลที่เป็นเจ้าของและผู้บริหารออกจากกัน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ อำนาจหน้าที่ระเบียบกฎเกณฑ์การทำงานอย่างชัดเจน และอองรี ฟาโยล ได้นำเอาประสบการณ์การบริหารจัดการของตนมาสร้างเป็นหลักในการบริหารจัดการ 14 ประการ ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร ซึ่งหลักการนี้ยังได้รับการยกย่องและใช้กันมาจนถึงทุกวันนี้ โดยหลักการจัดการทั้ง 14 ประการ⁴

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์กร โดยเป็น ผู้ประสานความต้องการของบุคลากร ความต้องการของงานและความต้องการขององค์กร ในการบริหารองค์กรถ้าหากขาดผู้นำยอมทำให้องค์กรดำเนิน

2. Flippo, E. B., *Personnel Management*, 6th ed. (New York: McGraw-Hill, 1984).

3. Weber, Max. *The Theory of Social and Economic Organization*. (New York: Free Press, 1947).

4. Fayol, Henri. *General and Industrial Management*. Translated by Constance Storrs. (Martino Publishing, 2013).



กิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความยากลำบาก เกิดความวุ่นวายสับสน ขาดการประสานงานในการดำเนินงาน และเกิดความขัดแย้งภายในองค์กร ส่งผลให้การบรรลุเป้าหมายขององค์กรล่าช้าหรือไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูต่อการบริหารงาน เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดความศรัทธาในหน่วยงานเกิดความเสียสละเพื่อการปฏิบัติงาน⁵ ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นคุณลักษณะอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักการกระจายอำนาจในการบริหารงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม สามารถเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในองค์กรได้ ให้การสนับสนุนให้กำลังใจบุคลากร และมีความสามารถในการใช้เทคนิคโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงควรมีความรู้ ความเข้าใจ ในด้านการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบุคลากรและเป้าหมายองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ⁶

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งเกิดจากพื้นฐานของการรับรู้ ค่านิยม อารมณ์ความรู้สึกและประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลได้รับพลังผลักดันที่กระตุ้นให้มนุษย์มีความกระตือรือร้นหรือมีความคาดหวัง และพยายามแสดงพฤติกรรมเพื่อที่จะบรรลุในสิ่งที่คาดหวังภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสในการแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขององค์กร⁷ เช่นเดียวกับบราวน์ ได้เสนอแนวคิดว่า แรงจูงใจ คือ แรงหรือพลังงานผลักดัน กระตุ้นหรือเร้าความรู้สึกของบุคคลให้มีความสนใจมีความเต็มใจ

5. รัตนกรณ บุญพจน์ และคณะ, “ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู”, *วารสารบริหารการศึกษา*, ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 (2567), 1905.

6. ฌปภัช ชัยมงคล และคณะ, “แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในองค์กร”, *วารสารวิชาการทางการศึกษา*, ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (2567), 221.

7. เศวต สิมประดิษฐ์พันธ์, *จิตวิทยาแรงจูงใจ*, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2561), 12.



ในการปฏิบัติกิจกรรมเป็นสิ่งที่ขัดขวางของพฤติกรรม ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายตามที่บุคคลนั้นคาดหวังเอาไว้⁸ เพื่อให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ดีตามแนวคิดของทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก ได้วิจัยและสร้างทฤษฎีแรงจูงใจมีชื่อว่า “ทฤษฎีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน” ปัจจัยจูงใจ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ และ 5) ความก้าวหน้าในงาน ปัจจัยค้ำจุน ดังนี้ 1) นโยบายและการบริหาร 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 3) ความมั่นคงในงาน 4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) เงินเดือน และ 6) ผลประโยชน์เกื้อกูล⁹

การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ดังจะเห็นได้จากการวิจัยที่หลากหลาย เช่น วัชรวิศ เจริญกุล ได้ทำการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง ได้แก่ สภาพการอยู่ร่วมกัน การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิถีการและทัศนคติของบุคคล ผลตอบแทนทางอุดมคติสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ความดึงดูดใจเชิงสังคมต่อหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุและสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก¹⁰ เช่นเดียวกับอรอุมา จันทนป ได้ศึกษาการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม ด้านความก้าวหน้า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในหน่วยงาน ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านเงินเดือน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก¹¹ ส่วนสุทัศน์ พินิจสอน (2564, ก) ได้ศึกษาการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคล

8. Brown, D., *Human Motivation*. (New York: McGraw-Hill, 1980).

9. Herzberg, Frederick, Bernard Mausner, and Barbara B. Snyderman, *The Motivation to Work*. (New York: Wiley, 1959).

10. วัชรวิศ เจริญกุล, “แรงจูงใจของครูในโรงเรียนบ้านยางสูง”, *วารสารครุศาสตร์ศึกษา*, ปีที่ 20 ฉบับที่ 1 (2563).

11. อรอุมา จันทนป, “แรงจูงใจของครูโรงเรียนโสตศึกษา”, *วารสารการบริหารและพัฒนา*, ปีที่ 15 ฉบับที่ 3 (2561), 67.

กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันมากในทิศทางบวก ซึ่ง จะเห็นได้ว่าการศึกษาดังกล่าวทำให้ได้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในแต่ละสถานศึกษา เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงหน่วยงานให้มีการบริหารที่มี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์มากที่สุด¹²

ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีสถานศึกษาในความรับผิดชอบจำนวน 6 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการ ศึกษา 6 จังหวัดลพบุรี, ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดชัยนาท, จังหวัดสิงห์บุรี, จังหวัดอ่างทอง, จังหวัดสระบุรี และจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีภารกิจหลักใน การจัดการศึกษาแก่เด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ทั้งในด้านพัฒนาการการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมในสังคมอย่างเท่าเทียม อย่างไรก็ตามจากการติดตามข้อมูลเชิง นโยบายและการบริหารจัดการในพื้นที่ พบว่าศูนย์การศึกษาพิเศษแต่ละแห่งประสบ ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ลักษณะเด่นของปัญหาที่เกิดขึ้น คือ การหมุนเวียนโยกย้ายตำแหน่งของผู้บริหารและบุคลากร ตลอดจนการบรรจุแต่งตั้งครูและเจ้าหน้าที่ใหม่อย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้การบริหารจัดการและการจัดการ เรียนรู้ขาดความต่อเนื่อง ครูบางส่วนสอนไม่ตรงตามสาขาวิชาที่จบการศึกษา ไม่มีใบ อนุญาตประกอบวิชาชีพ ไม่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านการศึกษาพิเศษ และมีภาระ งานนอกเหนือจากภารกิจหลักจำนวนมาก นอกจากนี้ ยังพบปัญหาการขาดแคลน อัตรากำลังครูในหลายศูนย์การศึกษาพิเศษ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการ จัดการเรียนการสอน¹³

12. สุทัศน์ พินิจสอน, “ความสัมพันธ์การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจของครู”, วารสารการศึกษา, ปีที่ 18 ฉบับที่ 2 (2564).

13. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, รายงานภาวะการจัดการศึกษาในศูนย์การศึกษา พิเศษ, (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2564).



การบริหารงานบุคคลในศูนย์การศึกษาพิเศษจึงมีความท้าทาย โดยเฉพาะในด้านการจัดสรรและวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การโยกย้าย และการจัดการกับกรณีการลาออก การเกษียณ หรือการหมดวาระสัญญาจ้าง ทั้งนี้ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลและกำหนดแนวทางการวางแผนทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการจัดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละศูนย์ และสอดคล้องกับภารกิจที่จำเป็น¹⁴ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการเรียนรู้ โดยเฉพาะในบริบทของการศึกษาพิเศษ ซึ่งต้องอาศัยความมุ่งมั่น ความเสียสละ และความเข้าใจในผู้เรียนเป็นพิเศษ ครูที่มีทัศนคติที่ดีและความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ จะสามารถทุ่มเทแรงกายแรงใจในการออกแบบและจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ¹⁵ จากรายงานการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระบุว่า การโยกย้ายบ่อยครั้งของผู้บริหารและบุคลากรส่งผลให้แผนการดำเนินงานในแต่ละศูนย์ขาดความต่อเนื่อง นโยบายที่ริเริ่มไว้ไม่สามารถดำเนินการได้ต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมาย ทำให้ระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรขาดความมั่นคง อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อภาระงานของครูที่ต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงการทำงานตามแนวทางของผู้บริหารใหม่อยู่เสมอ ครูหลายคนประสบปัญหาภาวะความเครียดจากภาระงานที่เกินขอบเขต ส่งผลต่อแรงจูงใจและคุณภาพของการปฏิบัติงานในภาพรวม¹⁶

จากความเป็นมา ความสำคัญของปัญหา และงานวิจัยดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ทั้งนี้ผู้วิจัยในฐานะเป็น

14. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, *แนวทางการจัดสรรอัตรากำลังครูในศูนย์การศึกษาพิเศษ*, (กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย, 2565).

15. Deci, Edward L., and Richard M. Ryan., *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*, (New York: Plenum, 2000).

16. วิเชียร อินทรสมพันธ์ และคณะ, *รายงานการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา*. (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์การศึกษาไทย, 2567), หน้า 19.



ส่วนหนึ่งของบุคลากรในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ได้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา มีการพัฒนาความสัมพันธ์การบริหารงานบุคคลและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาให้อยู่ในระดับมาก เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคล ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
3. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

3. นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังต่อไปนี้

1. **การบริหารงานบุคคล** หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่จัดการเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรในกิจกรรมทั้งปวงที่จะทำให้ปัจจัยด้านบุคคลอันเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพถูกนำออกมาใช้จนส่งผลสำเร็จต่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด จำนวน 6 ด้าน คือ การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การให้ค่าตอบแทน การรวมพลัง การธำรงรักษา และการให้พ้นจากงาน

1.1 **การสรรหาบุคคล** หมายถึง การที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ มีกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครเข้ารับตำแหน่งตามที่สถานศึกษาต้องการโดยมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน



1.2 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ มีความต้องการให้ครูหรือบุคลากรอื่น ๆ ที่เข้ามารับตำแหน่งใหม่มีความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถโดยวิธีการอบรมให้บุคคลเรียนรู้และเข้าใจในงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและลดข้อผิดพลาด ช่วยทำให้บุคลากรใหม่มีการปรับตัวตามสถานการณ์ไปตามสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาบุคคล มีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้บุคคลได้เรียนรู้สิ่งใหม่ใหม่โดยเฉพาะการจัดการฝึกอบรมที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของหลักสูตร วิธีการฝึกอบรม การดำเนินงาน การประเมินผล และการติดตามผลการฝึกอบรม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาให้มีศักยภาพตามที่สถานศึกษาต้องการ

1.3 การให้ค่าตอบแทน หมายถึง การที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ ให้รางวัลให้ค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือน การทำงานล่วงเวลา เบี้ยประชุม เบี้ยเลี้ยง เงินช่วยเหลือสวัสดิการ และเงินรางวัลเชิดชูเกียรติ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน กำหนดโครงสร้างการให้ค่าตอบแทน กำหนดขั้นเงินเดือนกำหนดอัตราเงินเดือน และตอบแทนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษา ยังมีการให้ค่าตอบแทน เพื่อสร้างแรงจูงใจแก่บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานตามมาตรฐานตัวชี้วัดแก่บุคคลที่มีความพยายามและความเชี่ยวชาญในงานนั้น โดยพิจารณาทางด้านปริมาณและคุณภาพของงาน โดยกำหนดให้ค่าตอบแทนจูงใจมีหลายลักษณะ เช่น เงินพิเศษ โบนัส

1.4 การรวมพลัง หมายถึง การที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานลดข้อขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการแนะนำแนวปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาเปิดโอกาสให้กลุ่มได้แสดงความคิดเห็น โดยให้กลุ่มสามารถควบคุมตนเองให้อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา จัดวิทยากรให้ความรู้เสริมความสามารถตามที่ครูนัดเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็น

1.5 การบำรุงรักษา หมายถึง การที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ จัดกิจกรรมภายในสถานศึกษาเพื่อสร้างบรรยากาศและทำให้บุคลากรมีความสุข และ



มองเห็นผลประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าส่วนตน โดยผู้บริหารจะจัดกิจกรรมที่คำนึงถึงความปลอดภัย และต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากร เป็นกิจกรรมที่สร้างภาพพจน์ของสถานศึกษาที่ดีต่อชุมชน สร้างความมั่นคงให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.6 การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ มีการกำหนดให้บุคคลพ้นจากหน้าที่ไม่ได้รับค่าตอบแทนใด ๆ จากสถานศึกษา ทั้งนี้อาจมีการดำเนินการทางวินัย โดยมีข้อกำหนดที่ชัดเจน ได้แก่ การปฏิบัติงานขาดคุณภาพ และมาตรฐานบุคคล มีปัญหาส่วนตัวที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานบุคลากร ทำผิดกฎหมายในการปฏิบัติงานหรือมีกิจกรรมต่อต้านผู้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถสรุปประเด็น การให้พ้นจากตำแหน่งงาน ได้แก่ ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาด้านวินัย นอกจากนี้ การให้พ้นจากตำแหน่งมีสาเหตุมาจากการที่บุคคลยอมรับสภาพบุคคลเกษียณอายุ หรือบุคคลทำผิดร้ายแรง

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตัดสินใจของบุคคลที่จะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอันมีที่มาจากกระบวนการเรียนรู้จากแรงจูงภายในตนเอง หรือแรงจูงใจภายนอก ที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในการกระทำหรือดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจในการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่จนงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

2.1 ด้านความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานของครูในศูนย์การศึกษาพิเศษ สามารถทำงานได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังสามารถให้คำชี้แจงที่ถูกต้องและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วยตนเองจนงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เมื่อได้เห็นผลสำเร็จของงาน จึงเกิดความพอใจและภูมิใจผลสำเร็จของงาน

2.2 ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การปฏิบัติงานของครูในศูนย์การศึกษาพิเศษ เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการยอมรับนับถือความรู้ ความสามารถ และการทำงาน รวมทั้งการยอมรับความคิดเห็น ตลอดจนการได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น



2.3 **ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ** หมายถึง การปฏิบัติงานของครูในศูนย์การศึกษาพิเศษ สามารถทำงานที่ทำหาความรู้ความสามารถ น่าสนใจ หลากหลาย ไม่ซ้ำซากจำเจ เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ และเป็นงานที่เปิดโอกาสให้สามารถปฏิบัติได้ด้วยตนเองตั้งแต่ต้นจนจบ

2.4 **ด้านความรับผิดชอบ** หมายถึง การปฏิบัติงานของครูในศูนย์การศึกษาพิเศษ มีความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

2.5 **ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน** หมายถึง การปฏิบัติงานของครูในศูนย์การศึกษาพิเศษ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือยกระดับสถานะให้สูงขึ้นอย่างน่าพอใจ และได้รับการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะการทำงาน จากการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือศึกษาต่อ

3. **ผู้บริหาร** หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีบทบาทในการวางแผน ควบคุม ดูแล และสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดีให้แก่ครูและบุคลากร

4. **ข้าราชการครู** หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่หลักในการสอน จัดและส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม และเตรียมความพร้อมของคนพิการในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

5. **ศูนย์การศึกษาพิเศษ** หมายถึง ศูนย์การศึกษาพิเศษ ในสังกัดศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อช่วยให้นักเรียนพิการเข้ารับบริการตามจังหวัดต่าง ๆ ที่ตนเองอาศัยอยู่ได้สะดวกมากขึ้น สร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่เด็กนักเรียนพิการ ตามหลักสูตรเตรียมความพร้อมและช่วยเหลือระยะแรกเริ่มพัฒนาศักยภาพนักเรียนพิการให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ จำนวน 6 ศูนย์การศึกษาพิเศษ

4. วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) **ประชากรที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ ครูศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2567 จำนวน 6 ศูนย์การศึกษาพิเศษ มีครูทั้งหมดจำนวน 341 คน

2) **กลุ่มตัวอย่าง** คือ ครูศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวเทียบกับตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie And Morgan) ได้จำนวน 186 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Proportional Stratified Random Sampling) โดยกำหนดศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 เป็นเกณฑ์ในการแบ่ง

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

1) สร้างแบบสอบถาม โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎี จากเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นการสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีลักษณะเป็น มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) โดยกำหนดระดับของแบบสอบถาม ตามแนวทางการสร้างเครื่องมือ ของลิเคิร์ท (Likert's five Rating Scale)

2) นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามในเบื้องต้น แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของภาษา ด้วยการตรวจและประเมินดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) แล้วนำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่านมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม



3) นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงแล้วนำไปทดลองใช้ (Try – out) จำนวน 30 ชุด เพื่อมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.904 4) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยต่อไป

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม หาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
- 2) วิเคราะห์การบริหารงานบุคคล โดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 3) วิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 4) วิเคราะห์การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

5. สรุปผลการวิจัย

การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เรียงตามลำดับอิทธิพลจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการดำรงรักษา (X_5) ด้านการสรรหาบุคลากร (X_1) ด้านการพัฒนาบุคลากร (X_2) ด้านการให้พ้นจากงาน (X_6) และ ด้านการให้ค่าตอบแทน (X_3) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งได้แก่ ด้านการดำรงรักษา (X_5) ด้านการสรรหาบุคลากร (X_1) ด้านการพัฒนาบุคลากร (X_2) ด้านการให้พ้นจากงาน (X_6) และ



ด้านการให้คำตอบแทน (X3) สามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ได้ร้อยละ 90.90

ผลวิเคราะห์ การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการศึกษา โดยภาพรวมวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางที่ 1-3

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวม

การบริหารงานบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ด้านการสรรหาบุคลากร	4.52	0.66	มากที่สุด	3
2. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.61	0.62	มากที่สุด	1
3. ด้านการให้คำตอบแทน	4.41	0.74	มาก	6
4. ด้านการรวมพลัง	4.50	0.71	มากที่สุด	4
5. ด้านการธำรงรักษา	4.54	0.70	มากที่สุด	2
6. ด้านการให้พ้นจากงาน	4.47	0.70	มาก	5
รวม	4.51	0.70	มากที่สุด	

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.70)

เมื่อพิจารณาตามตารางเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.62) รองลงมาได้แก่ ด้านการธำรงรักษา ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.70) ส่วนด้านการให้คำตอบแทน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.74)



ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ด้านความสำเร็จในการทำงาน	4.54	0.69	มากที่สุด	3
2. ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ	4.54	0.69	มากที่สุด	3
3. ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.57	0.68	มากที่สุด	2
4. ด้านความรับผิดชอบ	4.52	0.70	มากที่สุด	4
5. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	4.59	0.69	มากที่สุด	1
รวม	4.57	0.69	มากที่สุด	

ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.69)

เมื่อพิจารณาตามตารางเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.69) รองลงมาได้แก่ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.68) ส่วนด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.70)



ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์อำนาจทำนายของการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ตัวแปรทำนาย	b	β	t	p
1. ด้านการดำรงรักษา (X5)	2.322	.314	7.403**	.000
2. ด้านการสรรหาบุคลากร (X1)	.763	.136	5.593	.000
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร (X2)	1.046	.239	4.380	.000
4. ด้านการให้พ้นจากงาน (X6)	.664	.156	4.252	.000
5. ด้านการให้ค่าตอบแทน (X3)	-.440	.145	-3.023	.003
6. ค่าคงที่ (Constant)	.909	-	3.068	.003

$R = 0.953$, $R^2 = 0.909$, $R^2_{adj} = 0.906$, $F = 11.53$, $df_1 = 1$, $df_2 = 180$,
Sig. < 0.03, $SE_{est.} = 4.811$, $a = 90.90$

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรอิสระ ด้านการดำรงรักษา (X_5) ด้านการสรรหาบุคลากร (X_1) ด้านการพัฒนาบุคลากร (X_2) ด้านการให้พ้นจากงาน (X_6) และ ด้านการให้ค่าตอบแทน (X_3) สามารถร่วมกันทำนายตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาได้ร้อยละ 90.90 ($R^2 = .909$)

6. อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยรวมอยู่ระดับมากที่สุด เมื่อมีการพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ด้านที่สูงที่สุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือ ด้านการดำรงรักษา ส่วนด้านการให้ค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจ



เนื่องมาจาก สถานศึกษาในศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 มีความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านองค์ความรู้ ทักษะวิชาชีพ และการใช้เทคโนโลยีการศึกษา จึงมีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบชัดเจน อีกทั้งมีการจัดอบรม ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารที่เน้นคุณภาพและการเติบโตทางวิชาชีพ ส่งผลให้ด้านนี้ได้รับการประเมินในระดับสูงสุดจากผู้ตอบแบบสอบถาม สำหรับด้านการอำนวยการ ก็มี ความโดดเด่นเช่นกัน เนื่องจากผู้บริหารมีการดำเนินกิจกรรมเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร เช่น การยกย่องชมเชย การจัดกิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจ และการสื่อสารสองทางกับครู ซึ่งช่วยรักษามูลค่าขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้าม ด้านการให้ค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจเนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณของสถานศึกษา ทำให้ไม่สามารถจัดสรรค่าตอบแทนในลักษณะจูงใจเพิ่มเติม เช่น ค่าล่วงเวลา เบี้ยประชุม หรือเงินรางวัลตามผลงาน ได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง อีกทั้งการกำหนดค่าตอบแทนยังต้องดำเนินตามระเบียบของต้นสังกัด จึงทำให้ขาดความยืดหยุ่นในการจูงใจ ส่งผลให้ผู้ตอบแบบสอบถามมองว่าเป็นจุดที่ยังควรพัฒนาซึ่งผลงานวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ สีวรรณ ไชยกุล พบว่า ระดับการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 3 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายด้าน¹⁷ นอกจากนี้ยังสอดคล้องงานวิจัยของ วนิตา เหลนปก พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายด้าน¹⁸ รวมถึงงานวิจัยของ จุฬารัตน์ แสงสุข พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัด

17. สีวรรณ ไชยกุล, “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 3”, *วิทยานพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2562), 95.

18. วนิตา เหลนปก, “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์)”, *วิทยานพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2560), 80–81.



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก¹⁹

2. จากผลการวิจัย พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด การพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ด้านที่สูงที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน รองลงมาคือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ส่วนด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ครูในศูนย์การศึกษาพิเศษมักมีแรงผลักดันภายใน (intrinsic motivation) ที่เน้นความก้าวหน้าในสายงาน เช่น การได้รับการพัฒนาทักษะวิชาชีพ การเลื่อนวิทยฐานะ หรือโอกาสทางการศึกษาและวิชาการ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่สอดคล้องกับความคาดหวังในระยะยาวของครู ส่งผลให้ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งได้รับการประเมินในระดับสูงสุด ขณะเดียวกัน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติในศูนย์การศึกษาพิเศษนั้นมีลักษณะเฉพาะ ต้องใช้ทั้งความเข้าใจ ความอดทน และความเสียสละ ส่งผลให้ครูเกิดความผูกพันในบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งเป็นแรงจูงใจสำคัญที่สะท้อนอยู่ในผลการประเมินด้านนี้ ส่วนด้านความรับผิดชอบได้รับค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดในโครงสร้างการบริหารงาน เช่น การมีอำนาจตัดสินใจที่จำกัดภายใต้กฎระเบียบราชการ หรือการมอบหมายงานที่ไม่เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงบทบาทในการริเริ่มหรือรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ ซึ่งอาจทำให้ครูรู้สึกว่าตนเองมีบทบาทจำกัด และขาดแรงจูงใจในการพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งผลงานวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงณา ผดุงเศรษฐกิจ ได้ทำการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก²⁰ ยังสอดคล้องกับวัชรวิศ เจริญกุล ได้ทำการวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง ผลการวิจัยพบ

19. จุฑารัตน์ แสงสุข, “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2”, วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2557).

20. พงณา ผดุงเศรษฐกิจ, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1”, วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2563), 63–65.



ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสภาพการอยู่ร่วมกัน การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล ผลตอบแทนทางอุดมคติสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา ความดึงดูดใจเชิงสังคมต่อหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุและสิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล อยู่ในระดับมาก²¹ และผลการวิจัยยังสามารถอธิบายได้ตาม ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ที่แบ่งปัจจัยออกเป็น 2 กลุ่ม คือ Hygiene factors และ Motivators โดยพบว่า Motivators เช่น ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ และโอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน เป็นแรงผลักดันที่แท้จริงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากร หากองค์ประกอบเหล่านี้ได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม จะสามารถส่งเสริมคุณภาพการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ²²

3. จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์กันทิศทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งได้แก่ ด้าน ด้านการธำรงรักษา (X_5) ด้านการสรรหาบุคลากร (X_1) ด้านการพัฒนาบุคลากร (X_2) ด้านการให้พ้นจากงาน (X_6) และ ด้านการให้ค่าตอบแทน (X_3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ได้ร้อยละ 90.90 เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 มีความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบทั้งในด้านการสรรหา พัฒนา ธำรงรักษา ไปจนถึงการให้พ้นจากงานและค่าตอบแทน ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ล้วนเป็นกลไกสำคัญที่มีผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับครูในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นแรงจูงใจเชิงจิตใจ เช่น ความรู้สึกมีคุณค่าและมั่นคงในวิชาชีพ หรือแรงจูงใจเชิงวัตถุ เช่น ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การที่ผลการวิเคราะห์พบความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับนัยสำคัญทาง

21. วชิรศ เจริญกุล, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง”, *วิทยานิพนธ์ คุรุศาสตรมหาบัณฑิต*, (มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2563), 62–63.

22. Frederick Herzberg, *The Motivation to Work*, (New York: John Wiley & Sons, 1959).



สถิติที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์แรงจูงใจของครูได้ถึง ร้อยละ 90.90 สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมในการทำงานของครู โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมเฉพาะทาง เช่น ศูนย์การศึกษาพิเศษ ที่ต้องอาศัยครูที่มีแรงจูงใจสูง และความทุ่มเทในการทำงานมากกว่าปกติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สายสุณีย์ ตะเกาทอง (2567) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความตั้งใจต่องานสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง ส่วนด้านสิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ส่วนด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ทิศทางบวกในระดับสูงกับการบริหาร งานบุคคลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น .858²³ และผลวิจัยครั้งนี้ยังสามารถอธิบายได้โดยทฤษฎีระบบของ Katz & Kahn (1978) ที่เสนอว่า องค์กรเปรียบเสมือนระบบที่มีองค์ประกอบย่อยซึ่งต้องทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้อง เมื่อการบริหารงานบุคคลในแต่ละองค์ประกอบดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลสะท้อนเชิงบวกต่อแรงจูงใจของบุคลากร และสามารถสร้างพลังในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน²⁴

23. สายสุณีย์ ตะเกาทอง, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1”, วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2567).

24. Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed., (New York: John Wiley & Sons, 1978).



7. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้ได้เปิดเผยให้เห็นความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 6 ซึ่งถือเป็นประเด็นที่สำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโดยเฉพาะกับกลุ่มผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานบุคคลในมิติต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการสรรหา พัฒนา การให้ค่าตอบแทน การรวมพลัง การธำรงรักษา และการให้พ้นจากงาน ล้วนมีผลต่อแรงจูงใจของครูอย่างมีนัยสำคัญ ครูที่ได้รับการบริหารอย่างเป็นระบบ รู้สึกว่าตนเองได้รับการยอมรับ มีความมั่นคงในอาชีพ และเห็นโอกาสความก้าวหน้าในงาน ต่างมีแรงจูงใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องไปยังคุณภาพของผู้เรียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

จากผลการศึกษานี้ ผู้เขียนตระหนักถึงบทบาทของ “ผู้บริหารสถานศึกษา” ในฐานะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องไม่เพียงแต่บริหารงานตามหลักวิชาการ แต่ต้องบริหาร “หัวใจ” ของบุคลากรให้เกิดความรัก ความศรัทธา และความยินดีในการปฏิบัติงาน หากผู้บริหารมีความเข้าใจในธรรมชาติของแรงจูงใจและใช้เครื่องมือในการบริหารบุคลากรอย่างเหมาะสม ย่อมสามารถยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษาได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืน

ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา เห็นว่า “แรงจูงใจ” ของครูมิใช่เพียงการตอบสนองความพึงพอใจในทางอาชีพเท่านั้น หากแต่ยังเป็นพลังภายในที่เชื่อมโยงถึงคุณภาพของการจัดการศึกษาโดยรวม จึงขอเสนอแนะแนวทางเพื่อส่งเสริมระบบบริหารงานบุคคลที่เอื้อต่อการพัฒนาแรงจูงใจของครู ดังนี้

ในระดับนโยบาย ควรมีการวางแนวทางที่เป็นระบบและชัดเจนในการบริหารงานบุคคลที่ยืดหยุ่นและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความจำเป็นเฉพาะของแต่ละศูนย์การศึกษาพิเศษ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

ในระดับสถานศึกษา ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะภาวะผู้นำให้สามารถเป็นทั้งผู้บริหารและผู้จูงใจบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง เป็นธรรม และให้คุณค่ากับบุคลากรในทุกระดับ โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ในระดับบุคลากรครู ควรได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาอย่างรอบด้าน ทั้งด้านวิชาการและด้านจิตใจ ควรมีการส่งเสริมให้ครูได้เห็นคุณค่าในตนเองและในบทบาทของตน เพื่อให้เกิดพลังในการทำงานที่ยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป การวิจัยครั้งนี้มีใช้เพียงการตอบโจทย์เชิงวิชาการ หากยังเป็นการสะท้อนแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีความเหมาะสมกับบริบทของการศึกษาพิเศษในประเทศไทย ผู้วิจัยเชื่อมั่นว่า การสร้างระบบบริหารบุคคลที่ส่งเสริมแรงจูงใจของครูอย่างเป็นรูปธรรม จะเป็นการลงทุนด้านการศึกษาที่มีคุณค่าต่อสังคมและประเทศชาติในระยะยาว อีกทั้งยังเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนา “ทรัพยากรมนุษย์” ให้เป็นผู้ทรงคุณค่าของแผ่นดินได้อย่างแท้จริง

8. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยการบริหารงานบุคคล ขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมด้านการให้ค่าตอบแทน มีการพิจารณาค่าตอบแทนเพิ่มเติม เช่น ค่าล่วงเวลา เบี้ยประชุม และเงินช่วยเหลือ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับภาระงานและความรับผิดชอบของบุคลากร

1.2 จากผลการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมด้านความรับผิดชอบ มีการเปิดโอกาสให้ดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายและเป็นงานใหม่ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนด



1.3 จากผลการวิจัยการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ขอเสนอแนะว่าผู้บริหารควรส่งเสริมและบูรณาการแนวทางการบริหารงานบุคคลในทุกมิติ ได้แก่ การธำรงรักษา การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การให้พ้นจากงาน และการให้ค่าตอบแทน เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับครูในการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เชิงเปรียบเทียบระหว่างประเภทของสถานศึกษา หรือระหว่างสังกัดต่าง ๆ เช่น สพฐ. เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างและค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจเฉพาะกลุ่ม

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

2.4 ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษา 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ



รายการอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. แนวทางการจัดสรรอัตรากำลังครูในศูนย์การศึกษาพิเศษ. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย, 2565.
- จุฑารัตน์ แสงสุข. “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2”. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา, 2557.
- ณปภัช ชัยมงคล และคณะ. “แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในองค์กร”. วารสารวิชาการทางการศึกษา. ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (2567). 218–229.
- พจนา ผดุงเศรษฐกิจ. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1”. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2563.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553).
- รัตนารณณ์ บุญพจน์ และคณะ. “ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู”. วารสารบริหารการศึกษา. ปีที่ 13 ฉบับที่ 2 (2567). 1903–1914.
- วนิดา เหลนปก. “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์)”. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2560).
- วัชรศ เจริญกุล. “แรงจูงใจของครูในโรงเรียนบ้านยางสูง”. วารสารครุศาสตร์ศึกษา. ปีที่ 20 ฉบับที่ 1 (2563). 141–153.
- วัชรศ เจริญกุล. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านยางสูง”. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2563.
- วิเชียร อินทรสมพันธ์ และคณะ. รายงานการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์การศึกษาไทย, 2567.
- เสวต สิมประดิษฐ์พันธ์. จิตวิทยาแรงจูงใจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2561.



สายสุณีย์ ตะเกาทอง. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1”. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2567.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. รายงานภาวะการจัดการศึกษาในศูนย์การศึกษาพิเศษ. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ, 2564.

สิวรรณ ไชยกุล. “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชยยะลา เขต 3”. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2562.

สุทัศน์ พินิจสอน. “ความสัมพันธ์การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจของครู”. วารสารการศึกษา. ปีที่ 18 ฉบับที่ 2 (2564).

อรอุมา จันทนป. “แรงจูงใจของครูโรงเรียนโสตศึกษา”. วารสารการบริหารและพัฒนา. ปีที่ 15 ฉบับที่ 3 (2561).

Brown, D. *Human Motivation*. New York: McGraw-Hill, 1980.

Daniel Katz and Robert L. Kahn. *The Social Psychology of Organizations*. 2nd ed. New York: John Wiley & Sons, 1978.

Deci, Edward L., and Richard M. Ryan. *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum, 2000.

Fayol, Henri. *General and Industrial Management*. Translated by Constance Storrs. Martino Publishing, 2013.

Flippo, E. B. *Personnel Management*. 6th ed. New York: McGraw-Hill, 1984.

Frederick Herzberg. *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons, 1959.

Herzberg, Frederick, Bernard Mausner, and Barbara B. Snyderman. *The Motivation to Work*. New York: Wiley, 1959.

Weber, Max. *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Free Press, 1947.