

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

THE RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN CAPITAL
MANAGEMENT AND JOB MOTIVATION OF TEACHERS IN
RATCHABURI PROVINCIAL OFFICE OF THE NON-FORMAL AND
INFORMAL EDUCATION

นิมนวล คำปลื้ม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

นิมนวล คำปลื้ม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

The Relationship between Human Capital Management and Job
Motivation of Teachers in Ratchaburi Provincial Office of
the Non-formal and Informal Education

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวนันทนวล คำปลื้ม

สาขาวิชา

เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์, ปร.ค.

ปีการศึกษา

2556

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์คำรณ สิริธนกฤต, Ed.D.)

.....กรรมการ

(อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์, ปร.ค.)

.....กรรมการ

(อาจารย์เกียรติคำกิ่ง คำสุระ, ปร.ค.)

.....กรรมการ

(อาจารย์กล้าหาญ ฒ น่าน, ปร.ค.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท

.....คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

(อาจารย์เรืองศักดิ์ ภูธรราช, ค.อ.บ.)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

วันที่ 6 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2556

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี
ชื่อ-นามสกุล	นางสาวนันทิมา ค่ำป้อม
สาขาวิชา	เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2556

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารทุนมนุษย์ 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถามความคิดเห็นแบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ พารามิเตอร์ที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารทุนมนุษย์ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี อยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

คำสำคัญ: การบริหารทุนมนุษย์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

Thesis Title	The Relationship between Human Capital Management and Job Motivation of Teachers in Ratchaburi Provincial Office of the Non-formal and Informal Education
Name – Surname	Miss. Nimmual Compleam
Program	Educational Administration Technology
Thesis Advisor	Mrs. Pornnip Suriyachaivatana, Ph.D.
Academic Year	2013

ABSTRACT

This research aimed was to study 1) the level of human capital management 2) the level of job motivation of teachers in Ratchaburi Provincial office of the Non-formal and Informal education and 3) the relationship between human capital management and job motivation of teachers in Ratchaburi Provincial office of the Non-formal and Informal education.

The population in this study included 127 teachers in Ratchaburi Provincial office of the Non-formal and Informal education. This research used the questionnaire which was performed to choose 5 kinds of measurement such as percentage, the parameter, were percentage, mean, and Pearson's product moment correlation coefficient.

The results showed that 1) human capital management 2) job motivation of teachers in Ratchaburi Provincial office of the Non-formal and Informal education were high level and 3) the relationship between human caption management and job motivation of teachers in Ratchaburi Provincial office of the Non-formal and Informal education found that correlation as high level were statistically significant at the .01

Keywords: human capital, job motivation

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาอย่างสูงจาก ดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.คำรณ ศิริระชนกุล ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.เกียรติคำเกิง คำสุระ และ ดร.เกล้าหาญ ฦ น่าน ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ร่วมพิจารณาตลอดจนให้คำแนะนำ ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบคุณคณะครูในสังกัดสำนักส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา บ่มเพาะจนผู้วิจัยสามารถนำเอาหลักการมาประยุกต์ใช้ และอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้ ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นผลมาจากพลังใจที่ได้รับจากเพื่อน ๆ ร่วมรุ่นในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่คอยช่วยเหลือสนับสนุน ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จในการวิจัยครั้งนี้

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีพึงได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแด่พ่อแม่ ครู อาจารย์ และเพื่อนนักศึกษาที่จะได้ใช้ผลการวิจัยมาอ้างอิงในการศึกษาวิจัยในด้านอื่น ๆ ต่อไป

นันทนวล คำปลื้ม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(9)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	14
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	14
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	18
1.3 คำถามการวิจัย.....	18
1.4 สมมุติฐานของการวิจัย.....	18
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	18
1.6 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	19
1.7 คำจำกัดความในการวิจัย.....	20
1.8 ประโยชน์ที่ได้รับ.....	22
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	23
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์.....	24
2.1.1 ความหมายของทุนมนุษย์.....	29
2.1.2 ความเป็นมาของการบริหารทุนมนุษย์.....	32
2.1.3 กระบวนการบริหารทุนมนุษย์.....	37
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ.....	37
2.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ.....	38
2.2.2 แรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กร.....	38

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีสององค์ประกอบ.....	39
2.2.4 การนำแรงจูงใจไปใช้ในการบริหารงาน.....	46
2.3 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.....	49
2.3.1 การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.....	50
2.3.2 การปฏิบัติงานของครูในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย.....	50
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
2.4.1 งานวิจัยในประเทศ.....	51
2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
3.1 ประชากร.....	60
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
3.5 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	69
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารทุนมนุษย์.....	70
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.....	76
4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู.....	87

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	99
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและการดำเนินการวิจัย.....	99
5.2 สรุปผลการวิจัย.....	99
5.3 อภิปรายผล.....	102
5.4 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	109
5.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	109
บรรณานุกรม.....	110
ภาคผนวก.....	116
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ.....	117
รายชื่อคณะกรรมการสอบหัวข้อวิทยานิพนธ์.....	124
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย.....	129
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	140
ภาคผนวก ง การประเมินค่าความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	149
ภาคผนวก จ แบบฟอร์มสัญญาจ้างพนักงานราชการ.....	163
ประวัติผู้เขียน.....	169

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบทฤษฎีแรงจูงใจจากนักคิดเจ้าของทฤษฎี.....	46
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	61
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	69
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวม.....	70
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านการบรรจุแต่งตั้ง (X_1).....	71
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2).....	72
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3).....	73
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4).....	74
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง (X_5).....	75

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี สรุปภาพรวม.....	76
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1).....	77
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (Y_2).....	78
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Y_3).....	79
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านสภาพการทำงาน (Y_4).....	80
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านนโยบายการบริหาร (Y_5).....	81
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อม (Y_6).....	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านความสำเร็จ (Y_7).....	83
ตารางที่ 4.16	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านการยอมรับนับถือ (Y_8).....	84
ตารางที่ 4.17	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านความรับผิดชอบ(Y_9).....	85
ตารางที่ 4.18	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านลักษณะของงาน (Y_{10}).....	86
ตารางที่ 4.19	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ในภาพรวม.....	87
ตารางที่ 4.20	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1).....	88
ตารางที่ 4.21	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (Y_2)	89
ตารางที่ 4.22	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Y_3).....	90

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.23	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านสภาพการทำงาน (Y_4).....	91
ตารางที่ 4.24	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านนโยบายการบริหาร (Y_5).....	92
ตารางที่ 4.25	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อม (Y_6).....	93
ตารางที่ 4.26	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านความสำเร็จ (Y_7).....	94
ตารางที่ 4.27	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ (Y_8).....	95
ตารางที่ 4.28	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ(Y_9).....	96
ตารางที่ 4.29	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน (Y_{10}).....	97
ตารางที่ 4.30	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y_{10}) ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี.....	98

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	20
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบทฤษฎีทุนมนุษย์.....	27
ภาพที่ 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ ผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานและผลผลิต ขององค์กร.....	28



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประสิทธิภาพของการดำเนินงานในองค์กรย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของบุคคลผู้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั้น ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารงานบุคคลขึ้นคนเป็นต้นทุนขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (เชษฐชัย วาทีสาชกกิจ, 2554)

จากการบริหารงานบุคคล (Personnel Management) มาสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) และได้พัฒนามาสู่การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital) และกำลังจะพัฒนาไปสู่ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ในอนาคตอันใกล้ (คณัย เทียนพุด, 2551)

ทุนมนุษย์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้าง การผลิต การให้บริการ ที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน การฝึกอบรม ประสบการณ์การทำงาน ความเชี่ยวชาญ ทักษะคิดวิเคราะห์หรือริเริ่มและแรงจูงใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเลือกนำความรู้ความสามารถทักษะที่มีอยู่มาใช้ในการทำงาน สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

การจะบริหารจัดการทุนมนุษย์ได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมิต้นทุนให้บริหาร นั่นคือบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะในสถานศึกษาทุนมนุษย์ที่สำคัญได้แก่ ครูที่ทำหน้าที่สอน ซึ่งเดิมเป็นข้าราชการครู จากนโยบายการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐแนวใหม่ รัฐบาลต้องการการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐให้เป็นองค์กรที่มีความทันสมัย ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ของหน่วยราชการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก การกำหนดแนวโน้มการพัฒนาหน่วยงานของรัฐในทุกภาคส่วนในด้านบุคลากรได้มีการเสนอแนวทางการพัฒนาไว้หลายประการ ประการหนึ่งก็คือการสนับสนุนให้มีการลดจำนวนข้าราชการ เนื่องจากจำนวนข้าราชการมีจำนวนมาก ทำให้ประเทศต้องเสียค่าใช้จ่ายมากตามไปด้วย การปฏิรูประบบราชการภาครัฐดังกล่าวมุ่งลดงบประมาณในหมวดเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ ของข้าราชการลง พร้อมทั้งนำงบประมาณในส่วนที่ลดนั้นมาเพิ่มให้กับเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ยังคงปฏิบัติหน้าที่อยู่ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2550, น.171-173)

ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 23 กันยายน 2546 ได้เห็นชอบข้อเสนอของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) เรื่องยุทธศาสตร์การปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ ซึ่งตามมาตราการระยะสั้น 2 ปี (พ.ศ. 2547-2548) ไม่ให้เพิ่มอัตราตั้งใหม่ โดยข้าราชการ

พลเรือนไม่ยุบเลิกอัตราในภาพรวม ข้าราชการครูและข้าราชการตำรวจยุบเลิก ร้อยละ 80 และจัดสรรคืน ร้อยละ 20 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2555)

จากข้อเสนอดังกล่าวนำมาสู่มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 เห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ 7 ประการคือ การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดินการปรับระบบการเงินและการงบประมาณ การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมการเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัยและการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยในส่วนของ การปรับบทบาทภารกิจและขนาดกำลังคนภาครัฐให้มีความเหมาะสมนั้น ได้กำหนดตัวชี้วัดด้านขนาดกำลังคนภาครัฐไว้โดยกำหนดให้ปรับลดจำนวนข้าราชการลงอย่างน้อยร้อยละ 10 ภายในปี พ.ศ. 2550 เป็นที่มาของโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดหรือโครงการเออร์ลี่รีไทร์(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการไทย, 2551, น. 51)

จากนโยบายดังกล่าวตั้งแต่ปี 2546 เป็นต้นมาข้าราชการครูจากทุกสังกัดสมัครเข้าร่วมโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดจำนวนมาก ทำให้เกิดปัญหาขาดแคลนครูซึ่งทำหน้าที่สอนในสถานศึกษาทุกแห่ง รัฐบาลได้แก้ปัญหาโดยการกำหนดตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวที่เรียกว่า “ครูอัตราจ้าง” มาทำหน้าที่แทนข้าราชการครูที่เข้าร่วมโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ครูอัตราจ้างดังกล่าวเมื่อเข้ามาอยู่ในสถานศึกษาต้องมีการพัฒนา ฝึกอบรมและเพิ่มสมรรถนะให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามหลักสูตร นี่ก็ต้นทุนที่หน่วยงานภาครัฐต้องจ่ายในการพัฒนาทุนมนุษย์ดังกล่าว ปัญหาที่ตามมาคือ ครูอัตราจ้างอยู่ในตำแหน่งได้ไม่นานก็ลาออก ทำให้ชั้นเรียนต้องเปลี่ยนครูผู้สอนบ่อย ๆ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนและเป็นปัญหาในการบริหารจัดการที่ต้องสรรหาครูผู้สอนใหม่เพื่อสรรหาบุคลากรทดแทนอยู่เสมอ เมื่อพิจารณาถึงต้นทุนในการพัฒนาครูอัตราจ้างทั้งก่อนเข้ามาทำงานหรือระหว่างการทำงานแม้จะเป็นระยะเวลาสั้น ก็เป็นการลงทุนในมนุษย์ที่ต้องสูญเสียไป

สอดคล้องกับงานรายงานการวิจัยของชนิดา รัชย์พลเมือง (2549)เรื่องสภาวะการขาดแคลนครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาวิจัยดังกล่าวพบว่าปัจจัยด้านการสูญเสียครูประจำการ (Teacher Turnover) ในช่วง 10 ปีข้างหน้า คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2559 เป็นต้นไป ครูประจำการที่สอนอยู่ในโรงเรียนส่วนใหญ่จะเกษียณอายุ ขณะเดียวกันครูบรรจุใหม่จำนวนหนึ่งลาออกหลังทำงานไม่นาน เมื่อผนวกกับการที่รัฐบาลมีนโยบายลดอัตรากำลังข้าราชการ โดยใช้มาตรการจูงใจให้ครูลาออกก่อน

เกษียณ (Early Retirement) ทำให้โรงเรียนสูญเสียครูที่มีประสบการณ์ไปจำนวนมาก และยังทำให้ปัญหาการขาดแคลนครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรุนแรงมากขึ้น

จากปัญหาดังกล่าวสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้นำระบบลูกจ้างสัญญาจ้างเดิมมาปรับปรุงรูปแบบการจ้างงานในหน่วยงานภาครัฐ ให้มีความหลากหลายและยืดหยุ่นมากขึ้น รวมทั้งขยายผลให้มีความหลากหลายของรูปแบบการจ้างงานในส่วนของการจ้างผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญทั้งชาวไทยและต่างประเทศ โดยได้เปลี่ยนชื่อจาก “ลูกจ้างสัญญาจ้าง” เป็น “พนักงานราชการ” ได้มีการประกาศใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยพนักงานราชการขึ้น (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2547) โดยกำหนดให้มีการปรับปรุงกระบวนการจ้างงานภาครัฐในส่วนลูกจ้างของส่วนราชการให้มีความหลากหลายเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการใช้กำลังคนภาครัฐ และให้การปฏิบัติราชการมีความคล่องตัวเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยสอดคล้องตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อดึงดูดใจและแสดงสถานะที่ชัดเจน ตลอดจนการวางระบบบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่เรื่องการกำหนดลักษณะงาน ตำแหน่ง กรอบอัตรากำลัง กำหนดค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ การสรรหาและเลือกสรร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภายใต้หลักการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ คือ หลักสมรรถนะ (Competency) หลักผลงาน (Performance) และหลักคุณธรรม (Merit) ตลอดจนมอบอำนาจให้ส่วนราชการบริหารจัดการเอง เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนั้นระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ จึงกำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้ส่วนราชการมีความอิสระและยืดหยุ่นในการบริหาร โดยรัฐได้จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ และออกระเบียบก้ากับการบริหารพนักงานราชการหลายฉบับตามมา เพื่อเป็นแนวทางให้ส่วนราชการถือปฏิบัติต่อไป

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สังกัดสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้บริหารจัดการทุนมนุษย์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 และประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ พ.ศ. 2548-2556 โดยกำกับดูแลครูในสังกัดได้แก่ พนักงานราชการครูอาสาสมัครการศึกษานอกระบบ พนักงานราชการครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประจำตำบล เป็นต้น ซึ่งปฏิบัติหน้าที่เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีภารกิจในการจัดการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน และจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษตามอัธยาศัยให้กับประชาชนทั่วไป การพัฒนาครูดังกล่าว ใช้รูปแบบการฝึกอบรม สัมมนา และส่งเสริมให้ครูเข้าเรียนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพครูเพื่อเพิ่มคุณวุฒิเพื่อให้พนักงานราชการดังกล่าวได้มีความรู้ความเข้าใจสามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้

ซึ่งพนักงานราชการดังกล่าวควรได้รับตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พุทธศักราช 2547 (หน้า 5) หมวดที่ 2 ว่าด้วยค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ พ.ศ. 2552, พ.ศ.2554 (ฉบับที่ 2) และ พ.ศ. 2556 ว่าด้วยค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

จากการประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่าพนักงานราชการครูการศึกษาอนุบาลและ การศึกษาตามอัธยาศัย มีภาระงานในความรับผิดชอบที่หลากหลาย เช่น สอนการศึกษาอนุบาลขั้น พื้นฐาน จัดการศึกษาต่อเนื่องเพื่อการมีงานทำ จัดกิจกรรมส่งเสริมทักษะชีวิตให้กับประชาชน จัด กิจกรรมขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นภาระ งานที่นอกเหนือจากงานสอนในชั้นเรียน การจะให้ครูคงอยู่ในงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพจึง ต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้น

สำหรับหน่วยงานภาครัฐการจูงใจเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ การทำงานและช่วยให้องค์กรสามารถใช้กำลังคนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพดังที่นทิกร กาญจนะ และอันรา โกศลวัฒน์ (อ้างถึงในจรัสศรี เพ็ชรคง, 2553) ได้กล่าวถึงการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อเพิ่ม ศักยภาพการทำงานของกำลังคนภาครัฐ ว่าการจูงใจเป็นกลยุทธ์สำคัญ โดยมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจ เพื่อรักษาคณิศนเก่งที่มีอยู่ในระบบราชการให้สามารถทุ่มเททำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ ในขณะที่เดียวกันก็จูงใจให้ผู้ที่มิผลงานต่ำพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะสูงขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ทั้ง ในด้านการสร้างผลการปฏิบัติงาน การแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และการนำความรู้ทักษะที่มี อยู่ในตนเองออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี โดยใช้กรอบทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก (Herzberg's TwoFactorTheory) ซึ่งกล่าวว่าปัจจัยจูงใจในการทำงานที่ทำให้เกิดภาวะพึงพอใจในงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมของงาน ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือความรับผิดชอบและลักษณะของงาน ส่วนปัจจัยเกื้อหนุนซึ่งเป็นส่วนที่ทำให้เกิดภาวะไม่พึงพอใจในงาน ได้แก่ ค่าจ้างหรือเงินเดือน โอกาส และความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานสภาพการทำงานและนโยบายการบริหารงาน โดย เลือกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของครูมาเป็นตัวแปรในการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนา ระบบการบริหารทุนมนุษย์ สร้างขวัญกำลังใจและเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอนใน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดราชบุรีต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี

1.2.2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี

1.2.3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี

1.3 คำถามในการวิจัย

1.3.1. การบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรีอยู่ในระดับใด

1.3.2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรีอยู่ในระดับใด

1.3.3. การบริหารทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรีหรือไม่

1.4 สมมติฐานของการวิจัย

1.4.1. การบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรีอยู่ในระดับมาก

1.4.2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีอยู่ในระดับมาก

1.4.3. การบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรีมีความสัมพันธ์กัน

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.5.1.1 การบริหารทุนมนุษย์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ.2547 ซึ่งประกอบด้วยการบรรจุแต่งตั้ง ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ การประเมินผล การปฏิบัติงาน วินัยและการรักษาวินัย และการสิ้นสุดสัญญาจ้าง

1.5.1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1987) ได้แก่ ด้านค่าจ้างและเงินเดือน ด้านโอกาสและความก้าวหน้าในงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายการบริหารองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบในงานและด้านลักษณะของงาน

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จำนวน 10 อำเภอ ในจังหวัดราชบุรี จำนวนประชากรทั้งสิ้น 127 คน ประกอบด้วย ครูอาสาสมัครการศึกษานอกระบบครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประจำตำบล และครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 พฤษภาคม 2556)

1.5.3 ขอบเขตด้านวิธีการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานของประชากร และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าร้อยละ (Rang) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเที่ยงตรง (Validity Value) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของตาราง

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยการบริหารทุนมนุษย์ ยึดตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ (2547) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ด้านการประเมินผลการทำงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัยและด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง สำหรับทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two - Factor Motivation) ของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1987) มาศึกษาวิจัย โดยพิจารณาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับบริบทของสถานศึกษา 10 ด้าน ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 คำจำกัดความของงานวิจัย

1.7.1 การบริหารทุนมนุษย์หมายถึงกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการจัดการคนในการทำงาน ได้แก่ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสิ้นสุดสัญญาจ้าง

1.7.1.1 การบรรจุและแต่งตั้งหมายถึงกระบวนการในเรื่องการกำหนดตำแหน่ง การจัดทำกรอบอัตราค่าจ้าง คุณสมบัติ การสรรหาและการเลือกสรร การทำสัญญาจ้าง การแต่งกายและเครื่องแบบปกติ วันและเวลาทำงาน

1.7.1.2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์หมายถึงกระบวนการในเรื่องการกำหนดให้พนักงานราชการได้รับสิทธิประโยชน์อย่างหนึ่งอย่างใดได้แก่ สิทธิเกี่ยวกับการลาสิทธิในการได้รับค่าตอบแทนระหว่างลาสิทธิในการได้รับค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลางานค่าใช้จ่ายในการเดินทางค่าเบี้ยประชุมสิทธิในการขอรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์การได้รับสิทธิอื่นๆ

1.7.1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึงกระบวนการในเรื่องการประเมินอันเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์วิธีการต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุงส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้มีคุณภาพมากขึ้น

1.7.1.4 วินัยและการรักษาวินัยหมายถึง กระบวนการในเรื่องการปฏิบัติตนของ พนักงานราชการการรักษาวินัยและการรับโทษทางวินัย

1.7.1.5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง หมายถึง กระบวนการในเรื่องการลาออก การบอกเลิกจ้าง การสั่งให้ไปปฏิบัติงานราชการนอกเหนือสัญญาจ้าง และการเลิกจ้าง

1.7.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจหรือชักนำให้ครูทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจากปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่

1.7.2.1 ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนหมายถึง การที่ครูได้รับค่าตอบแทนจากการทำงาน ที่ครูได้รับ เช่นเงินเดือน เบี้ยเลี้ยง ค่าทำการนอกเวลาราชการ และสวัสดิการต่าง ๆ

1.7.2.2 ด้านโอกาสและความก้าวหน้า หมายถึง การที่ครูมีโอกาสที่จะได้รับการ พัฒนาให้มีความก้าวหน้า ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยความยุติธรรม มีโอกาสได้ เพิ่มพูนความรู้ทักษะในวิชาชีพ เพื่อสามารถปฏิบัติงานซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพได้ในอนาคต

1.7.2.3 ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หมายถึง การที่ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้ร่วมงาน มีความสามัคคี มีความสนิทสนมกับผู้ร่วมงานทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และยอมรับฟัง ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

1.7.2.4 ด้านสภาพการทำงาน หมายถึง การที่ครูมีชั่วโมงสอนที่เหมาะสม มีปริมาณงานทั้งในหน้าที่หลักและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไม่มากหรือน้อยเกินไป มีการกระจายงานอย่างเป็น ธรรมชาติเหมาะสม ตรงกับความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีอำนาจในการรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่

1.7.2.5 ด้านนโยบายการบริหารหมายถึง หลักหรือแนวปฏิบัติในการบริหารงานจัด การศึกษาที่มีความชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้จริงภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและ สถานการณ์ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ เน้นความยุติธรรมตรงกับความสามารถของผู้ปฏิบัติและ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ

1.7.2.6 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานหมายถึง การที่ครูปฏิบัติงานภายใต้ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานทั้งทางกายภาพและทางสังคม เช่น อาคารสถานที่น่าดึงดูดใจ ความพร้อมและเหมาะสมของวัสดุอุปกรณ์ เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป ตลอดจนมีบรรยากาศที่ เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

1.7.2.7 ด้านความสำเร็จ หมายถึงการที่ครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายใน เวลาที่กำหนดและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี จนทำให้งานสำเร็จตาม จุดมุ่งหมายที่วางไว้ และเกิดความภาคภูมิใจจากผลสำเร็จของงาน

1.7.2.8 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ การที่ครูปฏิบัติตนในการทำงานได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานและสังคมด้วยการยกย่องชมเชย การให้รางวัลและคาดหวังเป็นแบบอย่างที่ดี

1.7.2.9 ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง ปัจจัยที่กระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่หลักและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

1.7.2.10 ด้านลักษณะของงาน หมายถึง การที่ครูมีบทบาทหน้าที่ในงาน มีอิสระในการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาเกี่ยวกับงาน ทั้งการทำงานที่ต้องรับผิดชอบเพียงลำพังและการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา

1.7.3 ครูอาสาสมัครการศึกษาจากระบบ หมายถึง ชื่อเรียกของครูที่เป็นพนักงานราชการในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.8 ประโยชน์ที่ได้รับ

1. สถานศึกษามีแนวทางในการพัฒนาครู โดยการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ครูสามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถและเต็มประสิทธิภาพ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูจะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารในทุกระดับต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์
 - 2.1.1 ความหมายของการบริหารทุนมนุษย์
 - 2.1.2 ความเป็นมาของการบริหารทุนมนุษย์
 - 2.1.3 กระบวนการบริหารทุนมนุษย์
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 - 2.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 2.2.2 แรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กร
 - 2.2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีสององค์ประกอบ
 - 2.2.4 การนำแรงจูงใจไปใช้ในการบริหารทุนมนุษย์
- 2.3 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
 - 2.3.1 การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
 - 2.3.2 การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์

2.1.1 ความหมายของทุนมนุษย์

ชาร์คคี่ คองคาสวัตดี (2550) ทุนมนุษย์ เป็นความรู้ความสามารถตลอดจนทักษะหรือความชำนาญ รวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่มีสะสมอยู่ในตนเอง และสามารถจะนำเอาสิ่งเหล่านี้มารวมกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่า ซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

คณัย เทียนพุดม (2551) ทุนมนุษย์ (Human Capital) คือ มิติใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ดึงความสามารถของคน (Human Competence) ออกมาสร้างมูลค่าเพิ่มของทุนทางปัญญา (Intellectual Capital Value) สิ่งเหล่านี้กำลังเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD : Human Resource Development)

นิสดารก์ เวชยานนท์ (2551) ให้ความหมายของทุนมนุษย์หมายถึง คุณลักษณะต่าง ๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ อันได้แก่ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนใหญ่เกิดมาพร้อมกับมนุษย์ผู้นั้น หรือใช้เงินและเวลาในการสร้างเสริม สะสม คงไว้ ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น ทางการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่น ประสบการณ์ชีวิต การรักษาสุขภาพ รวมทั้งการค้นคว้าหาข้อมูลต่าง ๆ

พะยอม วงศ์สารศรี (2551) อธิบายว่าทรัพยากรมนุษย์และทุนมนุษย์มีความหมายร่วมกันที่คำว่า “คน” แต่การให้ความหมายจะดูที่บริบทของเรื่องมากกว่าคำว่า “ทรัพยากรมนุษย์” ใช้ในความหมายที่มองมนุษย์เป็นสินทรัพย์ (Asset) ที่มีค่าควรได้รับการสรรหา คัดเลือก ชำรงรักษา พัฒนาให้มีคุณค่ายิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ส่วนคำว่า “ทุนมนุษย์” ความหมายทางเศรษฐศาสตร์เป็นเรื่องของการลงทุนในองค์กร ที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรใดมีทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับสมรรถนะหลักขององค์กรย่อมทำให้องค์กรก้าวไปในทิศทางที่พึงประสงค์และเพื่อให้องค์กรสามารถได้เปรียบในการแข่งขันฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต้องวางแผนพัฒนาบุคลากรในองค์กร ให้มีลักษณะเป็นทุนมนุษย์อย่างแท้จริง ด้วยการวิเคราะห์จำแนกแยกแยะ เพื่อให้ได้คุณลักษณะทุนมนุษย์ที่ชัดเจน มีลักษณะสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ยังเห็นว่าการทำให้มนุษย์เป็น “ทุนมนุษย์” จะต้องผสมผสานการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความรอบรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และภายนอกองค์กรอย่างลึกซึ้ง ตลอดจนมีฐานคติทางจริยธรรมที่ชัดเจน ถ้าทำได้ในลักษณะนี้้องค์กรก็พร้อมจะก้าวเดินไปสู่จุดหมายปลายทาง คือ ความเจริญเติบโตขององค์กร รวมถึงความเจริญเติบโตของประเทศไปสู่ความมั่นคงสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้

เบคเกอร์ (Backer, 1992) ให้ความหมายทุนมนุษย์ว่าเป็นการให้น้ำหนักระหว่างการตัดสินใจของบุคคลต่อการศึกษา การฝึกอบรม การดูแลสุขภาพ และความรู้ที่เติมเข้ามาและภาวะสุขภาพเมื่อเทียบกับผลประโยชน์ที่ได้รับและต้นทุนที่เสียไป ซึ่งผลประโยชน์นี้จะรวมถึงวัฒนธรรมและผลประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เงินตราที่เกิดขึ้นระหว่างการหาเลี้ยงชีพและการประกอบอาชีพ ขณะที่ต้นทุนที่เสียไปจะขึ้นอยู่กับคุณค่าของเวลาที่เสียไปที่ใช้ในการลงทุน

เกรโกเรียและพิกเคน (Gregory & Picken, 1999) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุนมนุษย์เป็นส่วนที่ประกอบด้วยความสามารถส่วนบุคคล ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของพนักงานและผู้บริหารขององค์กร ที่สอดคล้องกับงานในความรับผิดชอบ รวมถึงความสามารถที่จะเป็นแหล่งสะสมความรู้ ทักษะและประสบการณ์โดยผ่านการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

วอล์คเกอร์ (Walker, 2000) เห็นว่าคำว่าทุนมนุษย์แตกต่างจากคำว่าการบริหารงานบุคคล (Personnel Management) หรือคำว่าจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ใน 2 ประเด็น คือ

1) คน คือ สินทรัพย์ซึ่งผู้ที่เป็นเจ้าของสามารถทำให้เพิ่มมูลค่าขึ้นได้ด้วยการลงทุน และเมื่อคุณค่าของบุคคลนั้นเพิ่มขึ้น ก็จะทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงานขององค์กรเพิ่มขึ้นด้วย และคุณค่านั้นก็มาถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ด้วย และเช่นเดียวกับการลงทุนอื่น ๆ เป้าหมายก็คือ การได้คุณค่าที่มากที่สุดและต้องมีการจัดการกับความเสียดัง

2) ทุนมนุษย์ขององค์กรต้องมีความสอดคล้องและสนับสนุนพันธกิจ วิสัยทัศน์ในอนาคต การสร้างค่านิยม เป้าหมายและกลยุทธ์ โดยองค์กรจะต้องกำหนดทิศทางและความคาดหวังสำหรับองค์กรและบุคคลในองค์กร นโยบายทุนมนุษย์ขององค์กรและการปฏิบัติเกี่ยวกับทุนมนุษย์จะต้องมีการออกแบบการนำไปใช้ และมีมาตรฐานการประเมินผลว่าทุนมนุษย์จะช่วยองค์กรได้อย่างไรในการนำองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

บอนทิส (Bontis, 2002) กล่าวว่า ทุนมนุษย์เป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่นำไปสู่หนทางปัญญา โดยทุนมนุษย์เป็นตัวแทนของความรู้ ความเก่ง และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน

วิทเธอร์รี่ (Weatherly, 2003) กล่าวว่า ทุนมนุษย์ หมายถึง คนขององค์กรโดยตรง เนื่องจากคนจะควบคุมสิ่งที่เป็นทุนมนุษย์ของตนเองและมีอิสระที่จะเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากต้นทุนนั้นตามที่ตนเองเห็นว่าเหมาะสมกับตนเอง ครอบครัว หรือชุมชนที่เข้ามาาร่วมด้วย ดังนั้นเขาจึงให้ความหมายเกี่ยวกับทุนมนุษย์ในฐานะที่เป็นสินทรัพย์ขององค์กรว่า หมายถึง ส่วนประกอบต่าง ๆ ที่สะสมมาตลอดช่วงชีวิตของบุคคล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ในการประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ ผลงานและความกระตือรือร้นอย่างแรงกล้าที่บุคคลเลือกที่จะนำไปใช้ในการทำงานของตนเอง

องค์การความร่วมมือด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ (OECD อ้างถึงใน จรัสศรี เพ็ชรคง, 2552) ให้ความหมายของทุนมนุษย์ว่า หมายถึง การผสมผสานระหว่างความเก่งและความสามารถที่ติดตัวมาของบุคคลกับทักษะและการเรียนรู้ที่ต้องอาศัยการศึกษาฝึกอบรม

สรุปได้ว่า คำว่า ทุนมนุษย์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้าง การผลิต การให้บริการ ที่ต้องใช้ความรู้และทักษะที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน การฝึกอบรม ประสบการณ์การทำงาน ความเชี่ยวชาญ ทักษะคิดวิเคราะห์หรือริ้นและแรงจูงใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เลื่อนนำความรู้ความสามารถทักษะที่มีอยู่มาใช้ในการทำงาน สร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

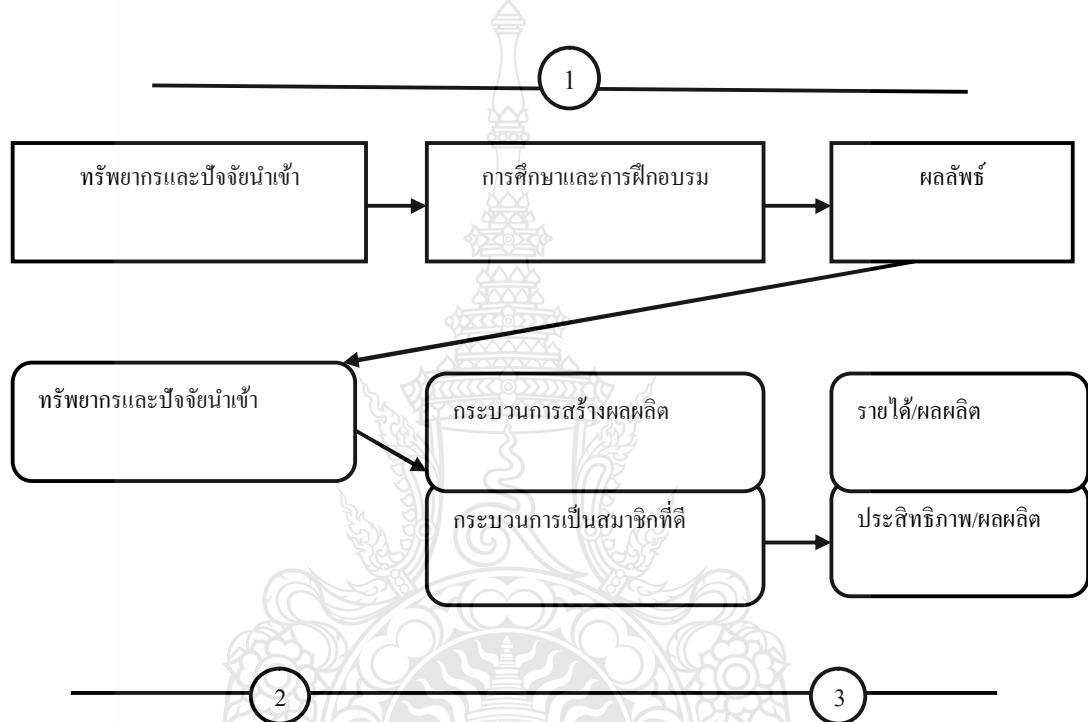
แนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีทุนมนุษย์ก็คือ การลงทุนในความรู้ ทักษะและสุขภาพ เป็นการเพิ่มทรัพยากรทุนมนุษย์ขององค์กร และเป็นการเพิ่มศักยภาพในการผลิต ในประเทศที่กำลังพัฒนา การให้บริการทางด้านอุตสาหกรรมที่ต้องการทักษะขั้นต่ำ ผู้จ้างงานส่วนใหญ่ก็ไม่จำเป็นต้องลงทุนในด้านการศึกษาของผู้ปฏิบัติงาน แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้(Knowledge Worker) งานที่ทำงานจะซับซ้อนและต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะขั้นสูงเพิ่มขึ้น ผู้ว่าจ้างก็จำเป็นต้องลงทุนในการพัฒนาหรือเพิ่มความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน โดยผ่านโปรแกรมการฝึกอบรมและการให้ทุนในการศึกษาต่อ

ความสำคัญของทฤษฎีทุนมนุษย์ คือ ความเชื่อที่ว่าความรู้และทักษะที่เพิ่มพูนขึ้นภายใต้หลักเป็นการเพิ่มคุณค่าของบุคคล ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเพิ่มค่าจ้างตามความสามารถในการทำงาน และผลผลิตของงาน เช่นเดียวกับผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ในงานที่หลากหลายสามารถที่จะปรับเปลี่ยนตำแหน่งเพื่อตอบสนองต่อความขึ้นลงของความต้องการในตลาดแรงงานในการผลิตสินค้าและบริการที่แตกต่างกันได้

ทางด้านเศรษฐศาสตร์มองว่าทุนมนุษย์ คือ แรงงานในการสร้างผลผลิตหรือการให้บริการ ในรูปแบบของการซื้อขายและถือว่าแรงงาน คือ การลงทุนชนิดหนึ่ง ความแตกต่างระหว่างแรงงานกับทุนมนุษย์ คือ ทุนมนุษย์จะหมายถึงความรู้ ความเชี่ยวชาญและทักษะที่แต่ละบุคคลสะสมโดยผ่านกระบวนการศึกษาเล่าเรียนและการฝึกอบรม เบคเกอร์(Becker, 1992) ได้ให้ข้อสังเกตว่า ทุนที่มีคุณค่ามากที่สุดก็คือการลงทุนในมนุษย์ โดยอธิบายไว้ 2 ด้านได้แก่

1. ทุนมนุษย์แบบเฉพาะขององค์กร (Firm-Specific Human Capital) ได้แก่การสร้างความเป็นผู้เชี่ยวชาญที่เกิดจากการศึกษาและการฝึกอบรมในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การเรียนรู้จากกระบวนการทำงาน หรือการสร้างผู้เชี่ยวชาญที่ตรงกับลักษณะของงานเฉพาะองค์กร
2. ทุนมนุษย์แบบทั่วไป(General-Purpose Human Capital) ได้แก่ ทักษะทั่วไปที่จำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การศึกษาเล่าเรียนและการฝึกอบรมเป็นการลงทุนที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาทุนมนุษย์ ทฤษฎีทุนมนุษย์จึงเป็นการวิเคราะห์จากแนวคิดต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Cost-Benefit Analysis) และวิเคราะห์บนพื้นฐานของผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุน (Return on Investment) ที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กร โดยเรียนรู้ผ่านการศึกษ การฝึกอบรมและการพัฒนา นำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่องค์กรต้องการ จากการศึกษาของสเวนสัน (Swanson, 2001) ได้สร้างตัวแบบของทฤษฎีทุนมนุษย์ดังแสดงในภาพที่ 2.1



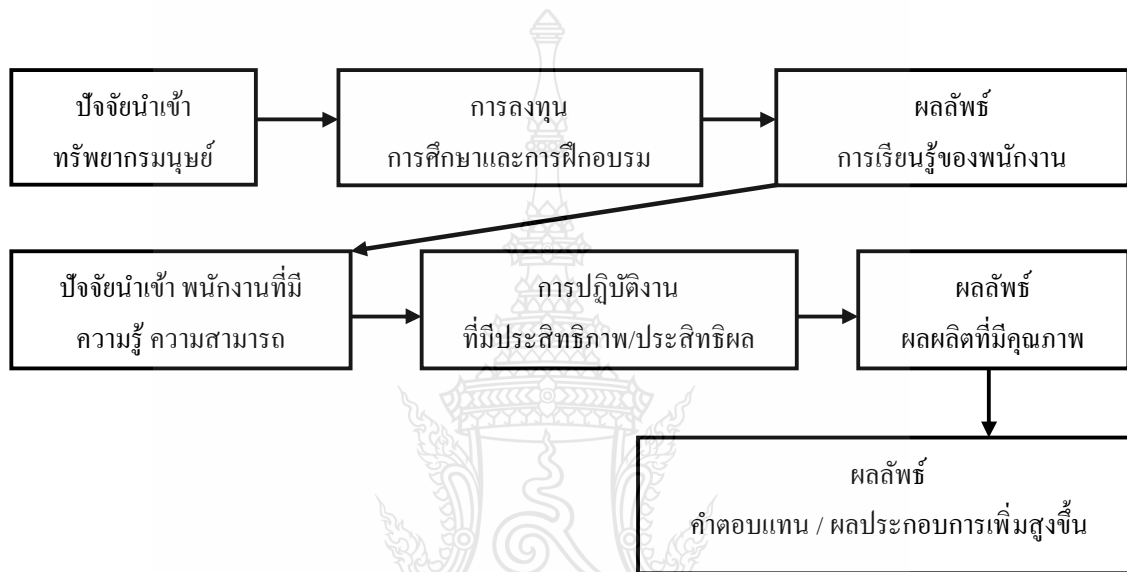
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบทฤษฎีทุนมนุษย์

ความสัมพันธ์ระดับที่ 1 แสดงถึงหน้าที่ในการศึกษาและฝึกอบรม โดยเชื่อว่าการลงทุนในการศึกษาและฝึกอบรม ผลลัพธ์คือการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น

ความสัมพันธ์ระดับที่ 2 แสดงถึงความสัมพันธ์ของทุนมนุษย์ระหว่างการเรียนรู้และผลผลิตที่เพิ่มขึ้น โดยเชื่อว่าการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นย่อมทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

ความสัมพันธ์ระดับที่ 3 แสดงถึงความสัมพันธ์ของทุนมนุษย์ระหว่างผลผลิตที่เพิ่มขึ้นกับการได้รับค่าจ้างเงินเดือนที่สูงขึ้น โดยเชื่อว่าการได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ คือ แต่ละบุคคลจะได้รับค่าจ้างเงินเดือนสูงขึ้น และองค์กรก็ย่อมได้รับผลประโยชน์ที่สูงขึ้นด้วย จากความสัมพันธ์ดังกล่าว นำมาสู่ข้อสรุปที่ว่าทุนมนุษย์สามารถสร้างผลประโยชน์และผลกำไรแก่องค์กรได้

อากรณั กุวิทยาพันธ์ (2551, น.16) กล่าวว่าทฤษฎีทุนมนุษย์ถูกนำมาใช้มากในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบัน โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากผู้ปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษาเพิ่มเติม การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost-Effectiveness Analysis) ทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ผลประกอบการขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น ดังแสดงในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ ผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานและผลผลิตขององค์กร

กรอยส์เบอร์ก แมคลีนและนิติน(Groysberb, Mclean & Nitin, 2006) ได้สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทุนมนุษย์ว่า ทุนมนุษย์ควรกำหนดรูปเค้าโครงเป็นแบบมีทักษะและผลลัพธ์ สามารถถ่ายโอนได้ เรียกว่า Portfolio Model of Human Capital ซึ่งมี 5 ลักษณะ คือ

1. ทุนมนุษย์ด้านการบริหารจัดการทั่วไป (General Management Human Capital) หมายถึงความสามารถในการจัดการทั่วไป ซึ่งเป็นระบบการบริหารที่นำไปสู่การปฏิบัติในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการเงิน ด้านเทคนิค และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงภาวะผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจ การจัดการ ลักษณะของการจัดการทั่วไปนี้สามารถถ่ายโอนได้ ผู้บริหารในทุกองค์กรเมื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้จัดการในองค์กรใหม่ ถือว่าเป็นการถ่ายโอนการจัดการความรู้จากที่เดิมมาสู่ที่ใหม่ เป็นการถ่ายโอนทั้งความรู้และประสบการณ์

2. ทุนมนุษย์ด้านกลยุทธ์(Strategic Human Capital) หมายถึง ทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพหรือความสามารถด้านทักษะหรือยุทธศาสตร์เฉพาะด้าน เช่น กลยุทธ์การลดต้นทุน กลยุทธ์ด้านการตลาด

กลยุทธ์การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ลักษณะนี้สามารถถ่ายโอนไปยังองค์กรอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายกัน ผู้บริหารสามารถปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สามารถจัดการต่อไปได้โดยใช้กลยุทธ์การขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร

3. ทุมนมนุษย์ด้านอุตสาหกรรม(Industrial Human Capital) หมายถึง รูปแบบทุนมนุษย์ที่มีความสามารถในการเรียนรู้และถ่ายทอดรายละเอียดในประกอบอาชีพด้านอุตสาหกรรม ประกอบไปด้วยการเรียนรู้และการสร้างหรือกำหนดกฎเกณฑ์การให้บริการลูกค้า การส่งมอบของสู่งานอุตสาหกรรม เป็นต้น

4. ทุมนมนุษย์ด้านความสัมพันธ์ (Relationship Human Capital) หมายถึง รูปแบบทุนมนุษย์ที่สะท้อนสมรรถภาพของผู้บริหารในการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงานหรือเพื่อนร่วมงาน สามารถช่วยให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงานในหน่วยงานใหม่ การสร้างเครือข่าย เพื่อร่วมกันทำงาน

5. ทุมนมนุษย์ด้านความสามารถเฉพาะงาน (Company Specific) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำและโครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ระบบและกระบวนการที่มีลักษณะเฉพาะขององค์กร ทุนมนุษย์แบบนี้ถ่ายโอนไปสู่องค์กรอื่นได้น้อยที่สุด

จากลักษณะของทุนมนุษย์ทั้ง 5 ดังกล่าวข้างต้น ทุนมนุษย์ด้านจัดการทั่วไปสามารถถ่ายโอนไปสู่องค์กรอื่นได้มากที่สุด รองลงมาได้แก่ทุนมนุษย์ด้านกลยุทธ์ ทุนมนุษย์ด้านอุตสาหกรรม ทุนมนุษย์ด้านความสัมพันธ์และทุนมนุษย์ด้านความสามารถเฉพาะงาน

สรุปได้ว่าทฤษฎีทุนมนุษย์จะให้ความสำคัญกับการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทุนมนุษย์ โดยวิธีการส่วนใหญ่เน้นที่กระบวนการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาคน โดยถือว่าการลงทุนที่จะต้องมีการเก็บเกี่ยวผลประโยชน์กลับคืนโดยผู้ที่ได้รับผลประโยชน์จะมีทั้งองค์กรหรือผู้จ้างงานกับผู้ปฏิบัติงานที่เป็นเจ้าของความรู้เอง ซึ่งการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นจากการศึกษา ฝึกอบรม หรือจากประสบการณ์ต่าง ๆ จะมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานที่จะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น ผลผลิตและผลประกอบการขององค์กรก็ย่อมสูงขึ้นตามไปด้วย และย่อมส่งผลถึงอัตราค่าจ้างที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วยเช่นกัน

2.1.2 ความเป็นมาของการบริหารทุนมนุษย์

โลกปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ซึ่งมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ ในทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชน หรือแม้แต่นักศึกษาระดับมหาวิทยาลัย ส่งผลให้ต้องปรับเปลี่ยนตัวเองเพื่อให้สามารถแข่งขันและสร้างความเติบโตให้แก่องค์กรได้ ศตวรรษที่ผ่านมาแนวคิดเรื่องทุนถูกตีความมากกว่าเรื่องของเงิน ทรัพยากรการบริหารจัดการและเทคโนโลยีแต่ได้ให้ความสำคัญแก่คนมากขึ้น ทุนมนุษย์จึงเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะ

นำองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ และเป็นตัวชี้วัดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (สุรพงษ์ มาลี, 2552)

คำว่า “ทุนมนุษย์” (Human Capital) เริ่มต้นมาตั้งแต่ศตวรรษที่ 18 โดยนักเศรษฐศาสตร์ ชื่ออดัมสมิธ (Adam Smith) แนวคิดดังกล่าวได้เข้ามามีบทบาทเมื่อชultz (Schultz, 1960 อ้างถึงใน Schuller and Field, 1998) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์มาพัฒนาโดยเขียนบทความเรื่องการลงทุนด้านมนุษย์ (Investment in Human Capital) อธิบายว่าความรู้และทักษะของบุคคลเป็นการลงทุนที่มีผลระยะยาวในการที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโตและเห็นว่าคุณภาพของแรงงานเป็นตัวแปรทางเศรษฐกิจ และสามารถปรับปรุงโดยการเพิ่มตัวแปรด้านมนุษย์เข้าไปในสมการทางเศรษฐกิจ และยังไปกว่านั้นยังสามารถเพิ่มผลผลิตได้ด้วย

เชษฐชัย วาทิสาธกิจ (2554) ได้อธิบาย ถึงวิวัฒนาการของแนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ว่า การให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลนั้นเริ่มมีการสนใจกันอย่างจริงจังในประเทศไทยไม่เกิน 50 ปีที่ผ่านมา เนื่องจากระบบเศรษฐกิจที่เจริญก้าวหน้าและขยายตัวออกไปอย่างรวดเร็วเข้าสู่ระบบอุตสาหกรรมการผลิตที่ต้องใช้คนเป็นจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อคนมาอยู่ร่วมกันมากเข้าย่อมก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคนตามมากมาย การจัดการคนแบบเดิม ๆ ที่เพียงแต่หาคนมาทำงานและจ่ายค่าตอบแทนให้ก็เพียงพอแล้ว จึงทำให้ในยุคแรก ๆ ของการบริหารงานบุคคลในประเทศไทยถือหลักการเรื่อง “Put the Right Man to the Right Job” ผู้รับผิดชอบงานบุคคลเน้นไปที่การสรรหา คัดเลือก บรรจุและจ่ายผลตอบแทนถือเป็นการปฏิบัติหน้าที่ได้ครบถ้วนแล้วระดับตำแหน่งที่นิยมใช้เรียกกันในยุคนี้ก็คือ Personnel Manager เมื่อ 20-30 ปีต่อมา จำนวนคนทำงานมีการขยายตัวอย่างมากมายในแง่ของความต้องการกำลังคน โอกาสในการหางานใหม่ตลอดจนความรู้วิทยาการทักษะความชำนาญงานแยกออกไปตามสาขาวิชาการและเกิดธุรกิจใหม่อย่างรวดเร็วเกิดการสูญเสียกำลังงานการขาดประสิทธิภาพงานนักบริหารงานบุคคลจึงได้เริ่มให้ความสำคัญและยกระดับความสำคัญของคนทำงานขึ้นไปเป็นทรัพยากรที่มีค่าและหายาก (Human Resources) โดยเน้นเรื่องการพัฒนา (Development) ให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการรักษา (Retain) พนักงานไว้ในองค์กรด้วยตลอดจนมีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้เช่นการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) การจัดทำโครงสร้างค่าจ้างเงินเดือน (Salary Structure) การพัฒนาความก้าวหน้าตามสายงานอาชีพ (Career Path/ Ladder) การพัฒนาทัศนคติ พฤติกรรม (Attitude and Behavior Development) ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (Leadership & Teamwork) เป็นต้น โดยถือหลักว่าการบริหารงานบุคคลทั่วไป คือ “To Get

and Keep the Good Worker” ซึ่งระดับตำแหน่งของผู้รับผิดชอบนิยมใช้คำว่า “Human Resources Manager หรือ Director”

ปัจจุบันนี้แนวคิดเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อคนทำงานในองค์กรขนาดใหญ่หลายแห่ง ได้พัฒนาไปสู่ระดับสูงขึ้นไปอีกขั้นหนึ่ง โดยมองว่าคนทำงานคือ “ทุนมนุษย์” (Human Capital) และ มุ่งเน้นที่การบริหารทุนมนุษย์ที่ดี มีผลต่อความเจริญ ความมั่นคงส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร องค์กรที่ประสบความสำเร็จ และมีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องต้องบริหาร “ทุนมนุษย์” ให้ดีเหนือ คู่แข่งเมื่อเทคโนโลยีทันสมัยกลยุทธ์การบริหารจัดการและเงินทุนแต่ละองค์กรสามารถซื้อหาได้ไม่ แตกต่างกันหากมีเงินทุนที่เพียงพอแต่ “ทุนมนุษย์” ไม่ใช่สิ่งที่จะหาซื้อกันได้ง่าย ๆ ต้องใช้เวลาในการ สร้าง พัฒนาและรักษาให้ก้าวหน้าเติบโตใหญ่ไปพร้อมกับองค์กรดังนั้น “คน” จึงเป็นตัวสร้างความ แตกต่างระหว่างองค์กร

ดนัย เทียนพุฒ (2551) ได้แบ่งลำดับขั้นของ การบริหารออกเป็น 4 ระยะดังนี้

ระยะแรก งานด้านบุคคล (Personnel Manager/Personnel Administrators) มาจากแนวคิด ของวิธีการที่เน้นงาน (Job Based Approach) เป็นการบริหารงานบุคคลโดยใช้วงจรบริหารงานบุคคล ซึ่งมีขอบเขตอยู่ 5 ด้าน คือ การคัดเลือกคนเข้าสู่งาน ผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลงาน การให้ รางวัลจูงใจกับผลงานและการพัฒนาคนในงาน

ระยะที่สอง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) เป็น แนวคิดที่สนับสนุนให้องค์กรพัฒนาไปสู่ยุคการผลิตแบบอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีสูงขึ้น มีความ ต้องการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการส่งมอบที่รวดเร็ว เกิดการแข่งขันใน ด้านการตลาด จึงต้องให้ความสำคัญกับคนในองค์กร ขอบเขตด้านการบริหารจะเป็นเรื่อง การสรรหา การพัฒนา การรักษาคนทรัพยากรมนุษย์ และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์

ระยะที่สาม ทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) เป็นแนวคิดที่เกิดจากความ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีขั้นสูงและนวัตกรรมใหม่ ๆ ทำให้สังคมเข้าสู่เศรษฐกิจ ฐานความรู้ (Knowledge Economy) ทำให้เกิดแนวคิดและเครื่องมือการจัดการใหม่ ๆ การบริหารคนจึง มีการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปของพันธมิตรธุรกิจ ทรัพยากรบุคคลส่วนกลางและเชื่อว่ามนุษย์เป็นเสมือน ทุน (Investment) ไม่ใช่เป็นเพียงค่าใช้จ่าย (Cost) ขององค์กร ขอบข่ายการบริหารงานจึงเป็นเรื่องของ กลยุทธ์ในการบริหารทุนมนุษย์

ระยะที่สี่ ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital: IC) การเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจใหม่ (The New Economy) ในยุคสังคมฐานความรู้หรือสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) หรือ นวัตกรรม

(Innovation) การบริหารทุนมนุษย์จะเข้าสู่ทุนทางปัญญาที่เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นเพียงแนวคิดที่อยู่ระหว่างการเริ่มต้น

สรุปได้ว่า การบริหารทุนมนุษย์มีวิวัฒนาการมาจากการบริหารทรัพยากรบุคคล(Personnel Management) โดยใช้ทฤษฎีการบริหารที่มีหลักเกณฑ์หรือการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) และรูปแบบของระบบราชการ (Bureaucracy) และพัฒนามาสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource management) โดยใช้ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) และทฤษฎีระบบ (System Theory) และปัจจุบันได้พัฒนาสู่การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยใช้ทฤษฎีการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost-Effectiveness Analysis) ให้ความสำคัญระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นกับผลผลิต และมีแนวโน้มที่จะพัฒนาไปสู่องค์ความรู้เมื่อเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจใหม่ในอนาคต

2.1.3 กระบวนการบริหารทุนมนุษย์

การจะบริหารจัดการทุนมนุษย์ได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ให้บริหาร นั่นคือบุคลากรในองค์กร ซึ่งการได้มาซึ่งบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีขั้นตอนหรือกระบวนการ ดังนี้

2.1.3.1 การสรรหามากรเข้ามายุ่งงาน เวิร์เทอร์และเดวิส (Werther & Davis, 1998) ได้กล่าวว่า การสรรหาเป็นกระบวนการแสวงหา ชักจูงใจ และแยกแยะผู้สมัครที่มีคุณสมบัติในจำนวนที่พอเพียง เพื่อบรรจุลงไปในการดำเนินงานที่ต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต วิธีการสรรหาจึงต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เพราะไม่มีการสรรหาใดที่ดีที่สุด การวิเคราะห์งานและการออกแบบงานจึงเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการสรรหา โดยเฉพาะการสรรหามากรในองค์กรขนาดใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก มีรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะงานหลากหลาย ผู้บริหารองค์กรมีแนวทางในการสรรหามากรดังนี้

1) การสรรหาจากภายในองค์กร การบริหารงานในองค์กรผู้บริหารจะพิจารณาได้ว่า บุคลากรคนใดเหมาะสมที่จะบรรจุลงในตำแหน่งว่าง โดยพิจารณาจากทุนในมนุษย์ที่องค์กรได้พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงประสบการณ์ที่พนักงานแต่ละคนสร้างสมไว้จากระยะเวลาในการทำงานให้กับองค์กรนั้น

2) การสรรหาจากภายนอกองค์กร เมื่อผู้บริหารไม่สามารถสรรหามากรภายในองค์กรได้ เนื่องจากองค์กรเจริญขึ้นอย่างรวดเร็ว วิทยาการก้าวหน้า บุคลากรในองค์กรไม่สามารถพัฒนาทักษะ ความสามารถได้ทัน ต้องสรรหามากรใหม่ การสรรหาภายนอกเวิร์เทอร์และเดวิส (Werther & Davis, 1998, p. 205-214) ได้กล่าวถึง วิธีการสรรหาภายนอกไว้ ได้แก่ วิธีการ

สมัครด้วยตนเอง วิธีการเขียนจดหมายสมัครงาน วิธีการโฆษณา วิธีการอาศัยหน่วยงานของรัฐ บริษัท จัดหางานของเอกชน สถาบันการศึกษาสมาคมวิชาชีพ องค์กรแรงงาน เป็นต้น

2.1.3.2 การคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่งาน การคัดเลือกผู้สมัครงานจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อบรรจุลงในตำแหน่งงานที่เปิดรับเป็นงานสำคัญ เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหาร ในการตัดสินใจคัดเลือกคนเข้าสู่งาน ซึ่งหมายถึงความก้าวหน้าหรือล้มเหลวขององค์กรเพราะคนที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องเข้ามาปฏิบัติงานให้ได้ผล และไม่สร้างปัญหาในการทำงานให้กับองค์กร ความมุ่งหมายของการคัดเลือก คือ กระบวนการเลือกคนที่เหมาะสมที่สุดกับงาน คนที่มีคุณสมบัติดีที่สุดสำหรับตำแหน่งงาน จึงต้องอาศัยเกณฑ์ในการคัดเลือก ซึ่งมอนดีและโนอี (Mondy & Noe, 1996, p. 187) ได้เสนอไว้ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ขั้นต้น (Preliminary Interview)
2. การพิจารณาประวัติและการรับสมัคร
3. การทดสอบ
4. การสัมภาษณ์เพื่อจ้างงาน
5. การพิจารณาภูมิหลังและหลักฐานอ้างอิง
6. การตัดสินใจคัดเลือก
7. การตรวจสุขภาพ
8. การจ้างงาน

ขั้นตอนสำคัญที่สุด คือการตัดสินใจจ้างผู้สมัครงาน ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจในการคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่งาน หากวิธีการขั้นตอนการคัดเลือกมีประสิทธิภาพ องค์กรจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้าสู่ระบบงาน และสามารถพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ

2.1.3.3 การพัฒนาทุนมนุษย์ เป็นขั้นตอนต่อจากการได้มาซึ่งบุคลากร เป็นเรื่องของ การปฐมนิเทศและการบรรจุ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ วงจรการพัฒนาทุนมนุษย์

1) การปฐมนิเทศ คือ กิจกรรมทางการบริหารทุนมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการ แนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน รู้จักงานในหน้าที่ที่ต้องทำ ตลอดจนรู้จักผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยให้พนักงาน ได้มีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องในระยะเริ่มแรกที่เข้ามาทำงาน สิ่งที่ได้

ตามมาและเกิดกับพนักงานใหม่ คือ ความประทับใจและพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีต่อ
องค์กรต่อไป การจัดคนลงไปในงานเรียกว่า การบรรจุและแต่งตั้ง (Placement) เป็นการมอบหมายงาน
ให้บุคลากรใหม่รับผิดชอบ แม้จะสรรหามาจากภายในก็จะต้องมีการมอบหมายงานใหม่ การบรรจุ
พนักงานแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ การเลื่อนตำแหน่ง (Promotions) การโยกย้าย (Transfers) การ
ลดชั้นลดตำแหน่ง (Demotions) ซึ่งการตัดสินใจดำเนินการของผู้บริหารจำเป็นต้องทำควบคู่กัน ไปด้วยกับ
การปฐมนิเทศและการติดตามผล (Werther & Davis, 1998)

2) การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นขั้นตอนการลงทุนในมนุษย์ การฝึกอบรมและ
พัฒนามีลักษณะคล้ายกัน แต่มีความแตกต่างกันบางประการ การฝึกอบรมเป็นความพยายามที่จะ
ปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบันเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง เป้าหมาย คือ เพื่อให้บุคลากรได้เกิดความ
มั่นใจว่าเขามีทักษะในการทำงานที่มีคุณภาพ ช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดย
รูปแบบการฝึกอบรมได้แก่การปรับปรุงพฤติกรรมด้านทัศนคติ ความรู้หรือทักษะ โดยอาศัย
ประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้ การพัฒนาทุนมนุษย์
เป็นการเชื่อมต่อการฝึกอบรมมีความหมายไม่เหมือนกัน คือ การพัฒนาเป็นลักษณะทั่วไปไม่
เฉพาะเรื่อง เป็นการพยายามเตรียมบุคลากรให้พร้อมด้วยความรู้ ความสามารถที่องค์กรต้องการ
ในอนาคต เรียนรู้และเตรียมพร้อมกับความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กรในอนาคตโดยสรุป
การฝึกอบรมมุ่งไปทำงานในปัจจุบัน ส่วนการพัฒนามุ่งทั้งปัจจุบันและอนาคต การฝึกอบรมเป็นการ
เพิ่มความรู้ ทักษะและทักษะให้แก่พนักงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาเป็นการเพิ่มประสบการณ์
ให้กับบุคลากร ขอบเขตการฝึกอบรมเป็นเรื่องเฉพาะขอบเขตการพัฒนาคือกลุ่มพนักงานหรือทั้ง
องค์กร

3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นกระบวนการที่
องค์กรประเมินการทำงาน หากทำได้ถูกต้อง บุคลากรทั้งหมดรวมถึงผู้บริหารองค์กร และองค์กร
จะได้รับประโยชน์สูงสุดเพราะผลการประเมินจะเป็นผลสะท้อนกลับมาสู่การแก้ไขปัญหาการ
ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ช่วยในการบริหารองค์ให้ดีขึ้นได้ในอนาคตการประเมินผลการ
ปฏิบัติงาน จึงเป็นระบบการประเมินบุคคลอันเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และ
วิธีการต่าง ๆ เพื่อดำเนินการตัดสินใจ วินิจฉัย ปรับปรุงส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพมาก

ขึ้น และเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรเห็นช่องทางความก้าวหน้า ซึ่งจะส่งให้องค์การเจริญเติบโต การประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์หลายประการ ดังนี้

1. เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งหมดช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ว่า บุคลากรคนนั้นมีคุณค่าควรแก่การปฏิบัติงานต่อไปใน ตำแหน่งเดิมหรือมีค่าควรให้ความดีความชอบหรือไม่

2. เพื่อทราบจุดเด่นหรือจุดด้อยของบุคลากร ผลการปฏิบัติงานผู้ประเมิน สามารถระบุจุดเด่นและจุดด้อยของบุคลากร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของพนักงาน และ พิจารณามาตรการแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

3. เพื่อทราบคุณสมบัติที่จำเป็นในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ผลการ ปฏิบัติงานแสดงให้เห็นว่า พนักงานผู้นั้นพร้อมที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้รับผิดชอบ สูงขึ้น

4. เพื่อทราบระดับศักยภาพของบุคลากร การประเมินการปฏิบัติงานจะช่วย ให้ทราบระดับความสามารถที่แฝงอยู่ของบุคลากร ซึ่งนำมาพัฒนาและใช้ประโยชน์ให้ได้เต็มที่ ทั้งยังช่วยให้วางแผนและพัฒนาแนวอาชีพของพนักงานได้อย่างดีอีกด้วย

5. เพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ บุคลากร การปรึกษาหารือกันในการแก้ไขปรับปรุงจุดอ่อนและข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน การโยกย้ายพนักงานอย่างเหมาะสมและการให้ความดีความชอบ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้วยความเป็นธรรม โดยการใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นหลักในการพิจารณายอมรับนำมาซึ่งความเข้าใจอัน ดีซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรและผู้บังคับบัญชา

6. เพื่อเสริมสร้างและรักษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร วัตถุประสงค์ที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ การนำเอาผล การประเมินไปใช้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น และรักษาระดับของ ผลการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่ต้องการเสมอ

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการวัดหรือจัดการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของ บุคลากรในองค์กร การประเมินควรเน้นกิจกรรมในอนาคตที่ให้ผลที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและ สอนให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ผลสูงขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าและบรรลุความสำเร็จในอาชีพและ การพัฒนาองค์กรในภาพรวม

การบริหารทุนมนุษย์ คือ การพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถของแต่ละบุคคลที่ นำมาสู่การสร้างคุณค่าให้กับองค์กร ในระยะเวลากว่า 10 ปีที่ผ่านมา องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนใช้

การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในความเป็นจริงแล้วการฝึกอบรมเป็นเทคนิควิธีการที่ใช้ในการสื่อสารหรือถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น ข้อเท็จจริง ประสบการณ์ หรือ ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมเกิดความเข้าใจ มีทักษะ มีทัศนคติที่ดีและมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันการพัฒนาทุนมนุษย์มีการใช้เครื่องมือใหม่ ๆ เช่น การจัดการความรู้ การเทียบเคียงสมรรถนะและเครื่องมืออื่น ๆ

ทฤษฎีการพัฒนาทุนมนุษย์ มองการฝึกอบรมและการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานว่าเป็นการสร้างการเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กรหรือสร้างความผูกพันในองค์กร ส่วนการพัฒนาทุนมนุษย์นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถส่วนบุคคลที่จะจำแนกและจัดการความต้องการในการเรียนรู้ การเรียนรู้และการใช้ความรู้ในการวางแผนด้านอาชีพ การหาทักษะจากการทำงานและการจัดการกับความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

ในอดีตการลงทุนในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ขององค์กร แต่ในปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเองด้วยส่วนหนึ่ง ดังนั้นจึงเป็นการเชื่อมโยงความต้องการของทั้งสองฝ่ายเข้าหากันทั้งตัวองค์กรและผู้ปฏิบัติ (นิสตราก์ เวชยานนท์, 2551)

องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการบริหารทุนมนุษย์จะเน้นที่การทำให้คนในองค์กรช่วยกันนำ “ทุน” ที่แต่ละคนมีนั้นออกมาใช้ในการทำงานผลักดันองค์กรให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จที่ตั้งไว้ และเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องลงทุนในมนุษย์ เพื่อเพิ่มมูลค่าในตัวเอง ขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ก็ต้องรับผิดชอบเพื่อพัฒนาทุนในตนเองให้เหมาะสม ทันสมัยและเป็นที่ต้องการขององค์กรตลอดเวลา ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้ที่ไม่ใช่การอบรมอย่างเดียว

การพัฒนาทุนมนุษย์ในปัจจุบันจะนำไปสู่การบริหารองค์กรสมัยใหม่ โดยองค์กรจะต้องมีกรอบแนวทางการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติเพื่อสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน นอกจากนั้นการสร้างทุนมนุษย์ในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานในระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ โดยผ่านการจำแนก การสรรหา การคัดเลือกคนที่ดีที่สุดและคนที่มีความเก่งในการทำงาน

สรุปจากแนวคิด “ทุนมนุษย์” เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้แต่พัฒนาได้ โดยมีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดกับกลยุทธ์ขององค์กรและเป็นเรื่องของทุกฝ่ายไม่เฉพาะกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล ทำให้เกิดแนวคิดในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้าง “ทุนมนุษย์” ในองค์กรควบคู่ไปกับแนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

ในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อให้สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น สิ่งสำคัญที่จะขาดไม่ได้คือ แรงจูงใจ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนของปัจจัยภายในที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล การบริหารทุนมนุษย์เพื่อสร้างแรงจูงใจ จึงต้องศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจไปพร้อมกัน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

การบริหารงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจูงใจบุคลากรในองค์กร เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรมีกำลังใจ มีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มุ่งมั่นที่จะให้ผลงานออกมาดีที่สุดใน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จก้าวหน้าขององค์กรและความสำเร็จของตัวบุคคลด้วย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550, น.166)

แรงจูงใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการบริหารเช่นเดียวกับ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ การจูงใจเกิดจากสมมติฐานว่า โดยทั่วไปมนุษย์มิได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจที่จะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งล่อใจที่ติดตรงกับความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็เป็แรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจ เอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่ามีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้มากมาย แต่ละทฤษฎีก็มีแนวคิดและข้อค้นพบที่แตกต่างกัน และมีผู้รู้หลายท่านได้อธิบายความหมายของแรงจูงใจไว้ดังนี้

2.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2550, น.153) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึงองค์ประกอบที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่มีจุดมุ่งหมายแต่เนื่องจากเราไม่สามารถสังเกตแรงจูงใจได้โดยตรงจึงต้องอาศัยพฤติกรรมที่สังเกตได้เป็นสิ่งที่อ้างอิง

ภักทิพภา ศรีสว่าง (2551, น.12) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจงใจให้กระทำ หรือคิดค้นเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่าง ซึ่งจะเห็นได้จากพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่มีใจเป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่ผลักดันให้บุคคลทำพฤติกรรมเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

บุษบา รัตนมงคล (2551, น.13) แรงจูงใจ หมายถึง เป็นสภาวะของการเต็มใจในการทำงานของบุคคลนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการสร้างแรงจูงใจนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และผู้ที่ถูกจูงใจนั้นจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้ด้วย แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่กระตุ้นให้คนเราแสดงพฤติกรรมหนึ่งพฤติกรรมใดออกมา

ชูชาติ โขติเสน (2551, น.18) แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมในตัวบุคคลซึ่งจะถูกกระตุ้น โดยสิ่งเร้าให้แสดงพฤติกรรมความสามารถหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดออกมาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุขในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจ โดยตัวของเขาเองไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอก จะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น หวังรางวัลหรือผลตอบแทน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2554, น.112) ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ซึ่งแต่ละคนจะเลือกพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพภายในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

รอบบินท์ (Robbins, 1996 อ้างถึงในภาวิณี เพชรสว่าง, 2552, น.54) แรงจูงใจ หมายถึง ความตั้งใจ เต็มใจที่จะลงแรง พยายามตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร ซึ่งความพยายามนั้นต้องตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลด้วย

วูลฟอล์ก (Woolfolk, 2004 อ้างถึงใน นุชลี อุปภัย, 2551, น.105) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึงภาวะภายในของบุคคลที่ปลุกเร้าและกำหนดทิศทางของพฤติกรรม ตลอดจนทำให้บุคคลมุ่งมั่นในการทำพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่ง

จากแนวคิดของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจ สรุปได้ว่า แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ภาวะในร่างกายของบุคคลที่ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าที่เรียกว่า “สิ่งจูงใจ” (Motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal Drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์กร

2.2.2 แรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กร

ในการปฏิบัติงานในองค์กร บุคลากรไม่ได้ปฏิบัติงานเต็มที่ตามความสามารถที่มีอยู่ แต่ต้องการแรงจูงใจที่จะทำงานตามความต้องการ โดยเฉพาะแรงจูงใจที่เหมาะสมจะทำให้บุคลากรเอาใจใส่งานมากขึ้น หากองค์กรต้องการให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้น จะต้องเข้าใจถึงความต้องการของบุคลากรและสามารถหาสิ่งจูงใจให้เขาทำงาน ซึ่งหากบุคลากรมีเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายเช่นเดียวกันก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรตามที่ต้องการได้ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2554, น.113-123) การทำงานของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับมูลเหตุจูงใจที่เป็นแรงกระตุ้นให้แต่ละคนทำงาน ผลงานจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังนี้

- 1) สิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น สถานที่ แสงสว่าง ระเบียบ กฎเกณฑ์ของสถานที่ทำงาน สีของห้อง บรรยากาศในการทำงาน เป็นต้น
- 2) เศรษฐกิจหรือผลตอบแทนจากการทำงาน ได้แก่ ค่าจ้าง ค่าแรง เงินเดือน โบนัส เงินค่าสมนาคุณ ค่าตอบแทน รวมทั้งฐานะทางครอบครัวที่มีผลต่อการทำงาน
- 3) ฐานะทางสังคม เป็นส่วนหนึ่งของงานและสังคม ตำแหน่งงานหน้าที่การงานฐานะของแต่ละคนถ้าหากได้รับการยอมรับจากสังคม ก็จะทำให้บุคคลนั้นเกิดความภาคภูมิใจ มีความรับผิดชอบมากขึ้น
- 4) เจตคติต่องาน ความรู้สึกรักในงานนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เป็นการรับผิดชอบต่อสังคมก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและสังคม บุคคลนั้นจะรักงาน นอกจากนี้ความถนัด ความสนใจ ความเอาใจใส่ ก็มีผลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก
- 5) ความอิสระในการทำงาน สามารถใช้ความรู้ความสามารถได้เต็มที่ โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับบัญชา ไม่ได้รับการบีบบังคับจากผู้อื่น มีอิสระในการทำงานเป็นมูลเหตุให้คนตั้งใจทำงาน และมีความสุขในการทำงาน

2.2.3 ทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีสององค์ประกอบ

การจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้น ผู้บริหารจะต้องศึกษาว่า อะไรคือปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงออกซึ่งพฤติกรรมอันพึงประสงค์ อะไรเป็นปัจจัยที่จะชักนำให้เกิดพฤติกรรมไปในแนวทางที่ต้องการ และอะไรคือปัจจัยที่จะรักษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ไว้ได้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจในการปฏิบัติงานดังนี้

2.2.3.1 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Needs Hierarchy Theory, อ้างถึงในสิริอร วิชาวุธ, 2554, น.318) มาสโลว์ กล่าวว่าโดยทั่วไปมนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้นความต้องการขั้นต่ำจะต้องได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจก่อน จึงจะเกิดความต้องการขั้นถัดไป ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว จะไม่ใช่เป็นแรงจูงใจอีกต่อไปพฤติกรรมของมนุษย์เกิดขึ้นเนื่องจากมีแรงผลักดันภายใน แรงผลักดันที่สำคัญที่สุด คือ ความต้องการของตนเอง ถ้าหน่วยงานสามารถทราบว่าพนักงานมีความต้องการชนิดใดมากน้อยเพียงใดแล้ว หน่วยงานนั้นจัดการตอบสนองความต้องการแก่พนักงาน พนักงานจะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่ดี ได้ผลงานดี และองค์กรจะประสบความสำเร็จไปด้วยมาสโลว์ได้แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ระดับต่ำสุดไปสู่สูงสุดรวม 5 ระดับดังนี้ (ฉันทะพันธ์ เขจรันท์, 2551, น.83)

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของชีวิตที่มนุษย์ทุกคนจะต้องได้รับ เพื่อดำรงชีวิตอยู่ตามธรรมชาติ ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน และเสื้อผ้า เป็นต้น ซึ่งบุคคลจะตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานจากรายได้ปกติที่เขาได้รับจากการทำงาน

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety/Security Needs) มนุษย์จะต้องการความมั่นคง แน่นนอน และความปลอดภัยในชีวิต ทั้งด้านเศรษฐกิจและด้านอารมณ์ความรู้สึก โดยบุคคลจะแสวงหาความมั่นคงให้แก่ตัวเองและครอบครัว ดังจะเห็นได้ว่า มนุษย์พยายามสร้างและสะสมหลักประกันในการดำรงชีวิตในรูปแบบต่าง ๆ โดยสมาชิกขององค์กรจะพิจารณาความมั่นคงในงาน ตำแหน่ง และสถานะขององค์กร ซึ่งจะมีผลกระทบโดยตรงต่อรายได้และการใช้จ่ายของครอบครัวของเขา

3) ความต้องการด้านสังคม (Social Belonging Needs) มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องมีการปฏิสัมพันธ์และผูกพันกับบุคคลอื่น ตลอดจนได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้นเมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิตได้รับการตอบสนอง และได้หลักประกันว่าเขาสามารถจะดำรงชีวิตได้อย่างปลอดภัย เขาก็จะเข้าเป็นสมาชิกในสังคม โดยเฉพาะการยอมรับและการสนับสนุนทางด้านจิตใจจากภายในองค์กร ซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกเป็นสมาชิกของกลุ่ม

4) ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะมีความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง ซึ่งเกิดจากการยกย่องและนับถือจากบุคคลอื่น โดยความรู้สึกภาคภูมิใจของบุคคลมาจากชื่อเสียง เกียรติยศ และการชื่นชมจากสังคม ดังที่เราจะเห็นได้จากบุคคลที่มีหน้าที่การงานและรายได้มั่นคง มีตำแหน่งหน้าที่ และมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม โดยจะเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม เพื่อให้ได้รับการยอมรับและชื่นชมจากบุคคลอื่น ซึ่งองค์กรจะต้องจัดตำแหน่งในสำนักงานหรือความรับผิดชอบในงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ

5) ความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตั้งใจ (Needs of Self-Actualization) แต่ละบุคคลจะมีความต้องการที่จะกระทำในสิ่งที่ตนเองสนใจ เพื่อให้ได้ใช้ศักยภาพหรือตระหนักถึงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ อาจกล่าวได้ว่า “ความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตั้งใจ ถือเป็นความปรารถนาที่บุคคลอยากจะเป็นอย่างอื่นนอกจากที่เป็นอยู่เพื่อให้บรรลุถึงความพอใจและเข้าใจตนเอง” ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสุดท้ายและสูงสุดของบุคคล

ผู้บริหารองค์กรโดยยึดหลักการของมาสโลว์ มักจะเน้นหนักการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานขั้นที่ 1 ขั้น 2 และ 3 คือ ความต้องการทางสรีระ ซึ่งจะออกมาในรูปแบบของสวัสดิการที่พั

อาศัย อาหารกลางวัน รถยนต์รับส่ง ข้าราชการโรค ความต้องการทางความมั่นคงปลอดภัย เช่น การมี สัญญาจ้างงาน สภาพที่ทำงานปลอดภัย เน้นการป้องกันอุบัติเหตุ การให้กู้ยืมเงินซื้อบ้านปลูกบ้าน หรือมาตรการเก็บเงินสะสม เป็นต้น และความต้องการที่ 3 คือ ความต้องการความรักและสังคม ซึ่ง ส่วนใหญ่จะออกมาในรูปการจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาระหว่างแผนกหรือหน่วยงาน การทำ กิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ การจัดตั้งสหภาพแรงงาน และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

ผู้บริหารบางคนมีความเชื่อว่าหากตอบสนองความต้องการขั้น 1 ให้พนักงานจนเป็นที่พอใจ แล้ว จะทำให้เกิดความต้องการขั้นที่ 2 และเมื่อพอใจในขั้นที่ 2 จะเกิดความพอใจในขั้นที่ 3 หาก ตอบสนองความต้องการเหล่านี้มาก ความต้องการแสดงความรู้ความสามารถ การยอมรับตนเอง และ ความสำเร็จก็จะเกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ ปัญหาอยู่ที่ผู้บริหารรับรู้ช่วงเวลาของการเกิดความต้องการที่ จะแสดงความสามารถและความสำเร็จของพนักงาน ได้ตรงกับที่พนักงานเกิดความต้องการเหล่านี้ หรือไม่ ถ้าตรงกัน ผู้บริหารจะสามารถตอบสนองความต้องการเหล่านี้ได้ พนักงานก็จะมุ่งมั่นทำงาน เพื่อความก้าวหน้าของตนและขององค์กร แต่ถ้าผู้บริหารมีแต่ตอบสนองความต้องการในขั้นที่ 1 ถึง ขั้นที่ 3 จนล้มการตอบสนองความต้องการขั้นที่ 4 หรือขั้นที่ 5 ที่กำลังเป็นที่ปรารถนาของพนักงาน พนักงานก็ไม่ได้รับการตอบสนองขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 พนักงานจะรู้สึกว่าคุณไม่ได้รับการตอบสนอง ในสิ่งที่ตนต้องการ ทำให้พนักงานเริ่มทยอยออกจากองค์กรเพื่อไปแสวงหาความต้องการเหล่านี้จาก องค์กรอื่นต่อไป ส่วนพนักงานที่ยังไม่ลาออกจากองค์กร ก็จะปรับตัวให้มีต่อความต้องการขั้นที่ 1 2 และ 3 และทำงานตามสั่งไปวัน ๆ การมุ่งมั่นเพื่อเป็นที่ยอมรับในความสามารถของตน การประสบความสำเร็จและการคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของตน ก็ลดค่าลงจนหมดไปเองในที่สุด (สิริอร วิชาวุธ, 2554, น.319)

จากทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ได้มีนักคิดนำทฤษฎีดังกล่าวมาศึกษา และวิจัยเพิ่มเติมจนเกิดเป็นทฤษฎีใหม่ขึ้น ทฤษฎีที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น ของมาสโลว์และเป็นทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้นำมาอ้างอิงในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

2.2.3.2 ทฤษฎี ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, อ้างถึงใน ภาวิณี เพชรสว่าง, 2552, น. 60-61) ได้นำทฤษฎีของมาสโลว์มาปรับปรุง เกิดเป็นทฤษฎีขึ้นใหม่เรียกว่า ทฤษฎี ERG ได้แก่

- 1) ความเป็นอยู่ (E: Existence) เกี่ยวข้องกับการตอบสนองความต้องการ พื้นฐานเพื่อการดำรงอยู่ โดยตรงกับความหมายทางกายภาพและความปลอดภัยของมาสโลว์ในขั้นที่ 1
- 2) ความสัมพันธ์ (R: Relatedness) เป็นความต้องการและปรารถนาที่จะดำรง ความสัมพันธ์ ต้องการมีความหมายในสังคม เทียบได้กับความต้องการขั้นที่ 3 และ 4 (เฉพาะส่วนที่ เป็นปัจจัยภายนอกของมาสโลว์)

3) ความเติบโต (G: Growth) เป็นความปรารถนาภายในที่จะพัฒนาตนเอง ต้องการสรรค์สร้างสิ่งที่มีประโยชน์ ซึ่งตรงกับความต้องการของมาสโลว์ในขั้นที่ 5 ทฤษฎี ERG แตกต่างจากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ 3 ประเด็น คือ

1. ในเรื่องของส่วนประกอบที่จัดแบ่งกลุ่มความต้องการไว้แตกต่างกัน ทฤษฎีมาสโลว์แบ่งขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้น แต่ทฤษฎี ERG แบ่งความต้องการออกเป็น 3 กลุ่ม

2. ทฤษฎี ERG เชื่อว่า ความต้องการของมนุษย์เราไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามลำดับขั้น แต่สามารถเกิดพร้อมกันได้

3. หากความต้องการในลำดับสูงไม่ได้รับการตอบสนอง พฤติกรรมการตอบสนองความต้องการในลำดับที่ต่ำจะเพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้นแล้ว ทฤษฎี ERG ยังสอดคล้องกับแนวคิดสมัยใหม่มากกว่ามาสโลว์ในเรื่องการคำนึงถึงปัจจัยความแตกต่างระหว่างบุคคล ตัวแปรทางด้านการศึกษาพื้นฐานทางครอบครัว และสิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลเปลี่ยนแปลงแรงขับเคลื่อนได้ (Robbins, 1996 อ้างถึงในเกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550)

2.2.3.3 ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Acquired Theory อ้างถึงในศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550, น.178-179) ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ ได้รับการพัฒนาขึ้นโดย David McClelland ซึ่งกล่าวว่า บุคคลมีความต้องการแตกต่างกัน โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ ออกเป็น 3 ประการ คือ

1. ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น พอใจกับการเป็นที่รัก และมีแนวโน้มจะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดจากการต่อต้านโดยสมาชิกกลุ่มและสังคม พอใจในการให้ความร่วมมือมากกว่าการแข่งขันแย่งชิง บุคคลที่มีความต้องการความผูกพันสูงจะพยายามสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลในสังคม

2. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น รวมถึงอำนาจในการควบคุม บุคคลมีความต้องการอำนาจสูงจะต้องการความเป็นผู้นำ ต้องการงานให้เหนือกว่าบุคคลอื่น เป็นกลุ่มที่แสวงหาหรือค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด ชอบสอนและชอบพูดในที่ชุมชน ชอบการแข่งขันเพื่อให้สถานภาพสูงขึ้น และจะกังวลเรื่องอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ความต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีความปรารถนาอย่างรุนแรงที่จะประสบความสำเร็จและกลัวความล้มเหลว ต้องการการแข่งขันและกำหนด

เป้าหมายที่ยากลำบากสำหรับตนเอง มีทัศนคติชอบเสี่ยงแต่ไม่ชอบการพนัน พอใจที่จะวิเคราะห์และประเมินปัญหา มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง มีการป้อนกลับในการทำงาน และมีความปรารถนาจะทำงานให้ดีกว่าบุคคลอื่น ตลอดจนแสวงหาหรือพยายามรับผิดชอบในการค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลเลนด เน้นสาระสำคัญด้านแรงจูงใจว่าผู้ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องมีความต้องการความสำเร็จอยู่ในระดับสูง ความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ความต้องการทั้งสามด้านไม่มีการเรียงลำดับที่ตายตัว ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และระดับความต้องการของแต่ละบุคคล ผู้บริหารต้องศึกษาให้เข้าใจตามหลักการของทฤษฎี เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานสำหรับบุคลากรในองค์กรที่มีพฤติกรรมความต้องการตามทฤษฎี

2.2.3.4 ทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two-Factor Motivation) นำเสนอโดยเฮอริชเบอร์ก (Herzberg, 1987, อ้างถึงในภัทรพร เนียมแดง, 2552, น.20) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีนี้มีการเรียกในหลายชื่อ เช่น Motivation – Maintenance Theory, Dual Factor Theory, Motivation – Hygiene theory , หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ หรือทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors theory) จากการศึกษาของเฮอริชเบอร์กและเพื่อนร่วมงาน คือ เมอร์เชอร์ (Mausner) และสโนเดอร์แมน (Snoderman) ได้พยายามพัฒนาทฤษฎีสองปัจจัยซึ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับพฤติกรรมขึ้นในช่วงปลายทศวรรษ 1950 ถึงต้นทศวรรษ 1960 หรือหลังจากมาสโลว์ไม่ถึง 10 ปี โดยนำเสนอรายงานผลการวิจัยเรื่อง “การจูงใจในการทำงาน” (The Motivation of Work) ออกเผยแพร่ในปี ค.ศ.1959 มูลเหตุที่ทำให้เฮอริชเบอร์กและคณะได้ทำการวิจัยและเสนอทฤษฎีดังกล่าวขึ้นมาก็เพื่อจะตอบคำถามที่ว่า “ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานของเขา” และเพื่อพิสูจน์สมมุติฐานหลักที่ว่า “ปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติในทางบวกและปัจจัยที่จะนำไปสู่ทัศนคติในทางลบในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน” ซึ่งค้านกับสมมุติฐานเดิมที่ว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติในการปฏิบัติงานจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติในทางลบด้วย โดยพวกเขาได้ทำการทดลอง โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักบัญชีและนักวิศวกร จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง จำนวน 200 คน ที่เมืองพิทสเบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยการสัมภาษณ์และใช้วิธีการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ เพื่อถามถึงเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นสภาพการทำงานที่ผู้ทำงานได้ประสบมาในช่วงต่าง ๆ ผู้ทำงานจะเล่าถึงเวลาที่มีความรู้สึกที่ดีและความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อหาเหตุผลที่ว่าทำไมผู้ปฏิบัติงานจึงมีความรู้สึกเช่นนั้น สถานการณ์อย่างไรที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

เกี่ยวกับสภาพการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา และผู้สัมภาษณ์ยังให้ ผู้ปฏิบัติงานตอบด้วยว่าความรู้สึกพึงพอใจและไม่ถึงพอใจในงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความเป็นอยู่ของตนหรือไม่

จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของเฮอริชเบอร์กและเพื่อนร่วมงาน พบว่ามี ปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่แตกต่างกันมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีที่เกิดขึ้นกับผู้ถูก สัมภาษณ์ซึ่งแบ่งออกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) และปัจจัยเกื้อหนุนหรือปัจจัย กระตุ้นหรือปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ปัจจัยจูงใจที่เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงาน โดยตรงนั้นคือ ความ ต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง คือ เป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ส่วนปัจจัย เกื้อหนุน เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีหน้าที่ป้องกันหรือค้ำ จุนไม่ให้เกิดความท้อถอยไม่ยอมทำงานนั้น ซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือส่วนประกอบของ งาน ปัจจัยนี้อาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานข้อสรุปดังกล่าวนี้ นำเฮอริชเบอร์กไปสู่การ พัฒนาทฤษฎีสององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน ดังต่อไปนี้ (สิริอร วิชาวุธ, 2554, น.319)

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) หมายถึง องค์ประกอบที่ทำให้บุคคล เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยนี้เกิดจากตัวเองซึ่งประกอบด้วย

1.1 สภาพแวดล้อมของงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น สถานที่ทำงาน ห้องทำงาน มีความเหมาะสมสะดวกสบายน่าอยู่ อุปกรณ์ ต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีเพียงพอและสะดวกในการใช้

1.2 ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้ บรรลุผลสำเร็จทั้งงานประจำงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายเป็นครั้งคราวจนเป็นที่ปลาบปลื้มใจใน ผลสำเร็จของงานและสามารถแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้เป็นผลสำเร็จ

1.3 การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่อง ชมเชย ยอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดี ความไว้วางใจ และการให้กำลังใจหรือยอมรับในความสามารถ ในขณะที่ปฏิบัติงานสำเร็จจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ

1.4 ความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ หมายถึง ข้อผูกพันในหน้าที่ระหว่าง ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยการในการที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับ

มอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งการได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบงานอย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องมีการควบคุม

1.5 ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ เป็นงานที่น่าสนใจ ทำทายความสามารถให้อยากทำ มีความยากง่ายตั้งแต่ต้นจนสำเร็จโดยไม่เกิดความเบื่อหน่าย รวมถึงความมีอิสระในความคิด ค้นหาลิขิตใหม่ ๆ ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2) ปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene Factor) หมายถึง องค์ประกอบในการปฏิบัติงานที่ป้องกันมิให้มีการปฏิบัติงานของบุคคลหย่อนประสิทธิภาพลง ประกอบด้วย

2.1 เงินเดือนและความมั่นคงในงาน หมายถึง เงินต่าง ๆ ที่บุคคลในองค์กรได้รับจากการทำงาน เช่น เงิน เดือน ค่าตอบแทน ค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ ค่าเช่าบ้าน เงินช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาล และเงินอื่น ๆ ที่ได้รับจากการทำงาน

2.2 ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง การได้มีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานและการได้มีโอกาสศึกษาต่อและเข้ารับการอบรมให้ได้วุฒิสูงขึ้น

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อันแสดงให้เห็นถึงความสามารถที่จะทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างเป็นมิตรมีการพบปะสังสรรค์ ตลอดจนช่วยเหลือและมีการปรึกษาหารือกันในการทำงาน

2.4 สภาพการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีชั่วโมงการทำงานและปริมาณงานที่เหมาะสมได้รับมอบหมายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบไม่มากหรือน้อยเกินไป เหมาะสมสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีอำนาจในการรับผิดชอบงานอย่างเต็มความสามารถ

2.5 นโยบายการบริหารองค์กร หมายถึง ข้อกำหนดและแนวทางในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรงและทางอ้อม

ปัจจัยในกลุ่มที่มีผลต่อความพอใจหรือปัจจัยจูงใจนั้นจะเกี่ยวข้องกับความต้องการในระดับสูงของคนเราและเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน (Job Context) เป็นส่วนใหญ่ เช่น ความสำเร็จ การยกย่อง ความรับผิดชอบ เนื้อหา ความสำคัญของงานและโอกาสที่จะเติบโตในงานเซอร์ชเบอร์คเชื่อว่า หากผู้บริหารสร้างปัจจัยเหล่านี้เกิดในงาน จะทำให้พนักงานเกิดความพอใจ (Satisfaction) ในงาน

จากการศึกษาทฤษฎีด้านแรงจูงใจจากนักคิดเจ้าของทฤษฎีหลาย ๆ ท่าน สามารถเปรียบเทียบแนวคิดเห็นภาพความเหมือนและความแตกต่างกันดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบทฤษฎีแรงจูงใจจากนักคิดเจ้าของทฤษฎี

นักทฤษฎีแรงจูงใจ	องค์ประกอบ
มาสโลว์ (1943)	ความต้องการบรรลุในสิ่งที่ตั้งใจ (Needs of Self-Actualization) ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) ความต้องการด้านสังคม (Social Belonging Needs) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety/Security Needs) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs)
อัลเดอร์เฟอร์ (1972)	ความต้องการความเป็นอยู่ (Existence Needs – E) ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs – E) ความต้องการความเติบโต (Growth Needs – G)
แมคเคลแลนค์ (1985)	ความต้องการความผูกพัน (Needs for Affiliation) ความต้องการอำนาจ (Needs for Power) ความต้องการสำเร็จ (Need for Achievement)
เฮร์ซเบอร์ก (1987)	ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene Factor)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของนักทฤษฎีที่ได้กล่าวไว้อย่างหลากหลาย เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ทุกแนวคิดทฤษฎีมีส่วนที่คล้ายคลึงกัน สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1987) เพราะสอดคล้องกับบริบทและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และได้นำทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์กมาเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัยในครั้งนี้

2.2.4 การนำแรงจูงใจไปใช้ในการบริหารงาน

แรงจูงใจ (Motivation) เป็นสิ่งเร้าและความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการหรือเป้าหมาย ส่วนความพึงพอใจ (Satisfaction) เกิดขึ้นเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งเร้าเพื่อให้นักแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่ต้องการ ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์คือรางวัล

ถ้าผลลัพธ์นั้นสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจและเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หลักการสำคัญในการจูงใจประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้าน ดังนี้ (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550, น.324)

1) การพยายามค้นหาปัจจัยที่แท้จริง ที่ทำให้พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ในการพิจารณาปัจจัยแห่งพฤติกรรม หากพบว่าพฤติกรรมได้ถูกชักนำหรือรักษาไว้ได้โดยมีปัจจัยภายในและภายนอกเป็นตัวกำหนด การจูงใจควรเน้นที่ปัจจัยภายนอกมากกว่าภายใน

2) การเน้นวิธีทางบวกมากกว่าทางลบ แม้ว่าผู้บริหารจะสามารถมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรม และสามารถรักษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ไว้ได้ เช่น การทำงานหนักของพนักงาน โดยใช้วิธีการทางลบ เช่น การลงโทษ การไม่ขึ้นเงินเดือน แต่พนักงานจะทำงานด้วยความไม่เต็มใจ อันจะก่อให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมาอีก ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรใช้วิธีทางบวกมากกว่าทางลบ

3) การยึดมั่นในคุณธรรม การให้รางวัลตอบแทนต้องเหมาะสมกับงานที่ทำ และต้องให้อย่างเสมอภาคกับบุคคลที่ทำงานอย่างเดียวกัน และหากผู้บริหารเพียงแต่พิจารณาว่าการให้รางวัลตอบแทนเหมาะสมกับผลงานที่บุคคลนั้นกระทำ ก็ยังไม่ถือเป็นการจูงใจ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรยึดมั่นในระบบคุณธรรมในการจูงใจ

การบริหารงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องใช้การจูงใจให้พนักงานทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้ว ผู้บริหารองค์กรสามารถเลือกใช้แรงจูงใจได้ตามสถานการณ์ ซึ่งเวอร์เทอร์และเดวิส (Werther & Davis, 1998) ได้แบ่งการจูงใจออกได้เป็น 3 วิธี ดังนี้

1. การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน การให้รางวัลตอบแทนหรือสิ่งจูงใจที่สามารถสนองความต้องการพื้นฐานและความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นสิ่งจูงใจที่กระตุ้นพฤติกรรมที่เป็นมูลเหตุจูงใจในการทำงาน สามารถแบ่งสิ่งจูงใจดังกล่าวนี้ออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.1 สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส คอมมิสชั่น ส่วนแบ่งกำไร เป็นต้น

1.2 สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน สิ่งจูงใจที่องค์กรจัดให้เพื่อสนองความต้องการของบุคคลที่ไม่ใช่เงินหรือไม่อาจตีค่าเป็นเงิน ได้แก่ การใช้สัญลักษณ์ที่แสดงสถานภาพ การให้โอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ และการแสดงถึงการรับรู้ในผลงาน

2. การจูงใจด้วยงาน ความต้องการด้านสังคม ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและการยอมรับ รวมทั้งความต้องการความสำเร็จในชีวิต ถือเป็นความต้องการขั้นสูงของมนุษย์ที่ไม่อาจตอบสนองโดยตรงได้ด้วยเงิน การจูงใจบุคคลที่มีความต้องการเหล่านี้จึงควรเน้นที่ปัจจัยด้านงานเป็น

สำคัญ การจูงใจด้วยงานทำได้หลายวิธี วิธีที่สำคัญได้แก่ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การให้งานทำเป็นกลุ่ม (Team Work) และการออกแบบงาน (Job Design) เป็นต้น

3. การจูงใจด้วยการบริหาร การบริหารเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่มีผลกระทบต่อ การจูงใจในการทำงาน ซึ่งบุคลากรจำนวนมากที่เกิดความรู้สึกท้อแท้เบื่อหน่ายต่องาน ในบางครั้ง ถึงกับต้องการลาออกจากงานเนื่องจากความไม่พอใจในการบริหาร ผู้บริหารจึงต้องใช้รูปแบบการ บริหารที่สามารถจูงใจบุคลากรให้ทำงานตามประเภทหรือกลุ่มคน เช่น การบริหาร โดยการควบคุม การบริหาร โดยมีอำนาจปกครองตนเอง การบริหาร โดยวัตถุประสงค์

การจูงใจในการทำงาน เป็นวิธีการชักนำพฤติกรรมพนักงานให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ ของผู้บริหารในองค์กร โดยอาศัยสิ่งจูงใจที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน การจูงใจมี ความสำคัญต่อองค์กร ผู้บริหารและพนักงาน เนื่องจากช่วยให้องค์กรได้คนดีมีความสามารถร่วม งานและอยู่กับองค์กร ช่วยลดความขัดแย้งในการบริหารและทำให้การบริหารเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ พนักงานสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

การทำงานของพนักงานขึ้นอยู่กับมูลเหตุจูงใจที่เป็นแรงกระตุ้นหลายประการ คือ สิ่งแวดล้อมในการทำงาน สภาพเศรษฐกิจ ฐานะทางสังคม เจตคติต่องานและควมมีอิสระในการ ทำงาน ผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงหลักการสำคัญในการจูงใจ คือ การพยายามค้นหาปัจจัยที่แท้จริง เน้น วิธีทางบวกมากกว่าทางลบ และการยึดมั่นในคุณธรรมของการจูงใจ และผู้บริหารจะยังต้องคำนึงถึง อีกว่า การจูงใจนั้นเป็นเรื่องที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน จึงต้องอาศัยเทคนิคและวิธีการจูงใจที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะใช้การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน การจูงใจด้วยงาน และการจูงใจด้วยการบริหาร

สรุปได้ว่า การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน อาจใช้สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส คอมมิสชั่น และส่วนแบ่งกำไร เป็นต้น หรือสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน เช่น การแข่งขันกันทำงาน ความมั่นคง ปลอดภัย ความก้าวหน้า ความภาคภูมิใจในงาน เป็นต้น ซึ่งการจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน นี้จะสามารถสนองความต้องการพื้นฐาน และความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานได้เป็น อย่างดี การจูงใจด้วยงาน มีหลายวิธีการด้วยกัน ได้แก่ การหมุนเวียนงาน การให้ทำงานเป็นกลุ่ม การ ออกแบบงานใหม่ การจูงใจด้วยงานนี้สามารถสนองความต้องการด้านสังคม เกียรติยศชื่อเสียง และ การยอมรับ ตลอดจนความสำเร็จในชีวิต การจูงใจด้วยการบริหาร วิธีการที่ควรนำมาใช้คือ การบริหาร โดยการควบคุม การบริหาร โดยให้อำนาจบริหารจัดการตนเอง และการบริหาร โดยวัตถุประสงค์

ซึ่งการจูงใจด้วยการบริหารมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ความพอใจ และความสำเร็จของงาน เป็นอย่างมาก

2.3 สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 15 กำหนดให้การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามคำจำกัดความใน มาตรา 4 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551 อธิบายไว้ดังนี้

การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

การศึกษานอกระบบหมายความว่ากิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจนมีรูปแบบ หลักสูตรวิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้น และมีวิธีการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษาหรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้

การศึกษาตามอัธยาศัยหมายความว่ากิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคลซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อมและศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 หมวดที่ 1 ส่วนที่ 1 มาตรา 22 ในกรณีที่ดินที่การศึกษาไม่อาจบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานบางประเภทได้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานต่าง ๆ อาจจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเสริมการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาได้ (2) การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จากความเป็นมาดังกล่าว รัฐบาลจึงได้ตราพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช 2551 ขึ้นเมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2551 มาตรา 14 กำหนดให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยขึ้นในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน กศน.” มาตรา 17 (1) เขตในกรุงเทพมหานครให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร เรียกโดยย่อว่า

“สำนักงาน กศน.กทม” (2) ในจังหวัดอื่นให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด เรียกโดยย่อว่า “สำนักงาน กศน.จังหวัด”

มาตรา 18 ให้สถานศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับภาคีเครือข่าย

การดำเนินงานตามวรรคหนึ่ง อาจจัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นหน่วยจัดกิจกรรมและสร้างกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนก็ได้

2.3.1 การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1) จัดการศึกษานอกระบบ เป็นการจัดการศึกษาที่มีหลักสูตร มีการวัดผลประเมินผล เพื่อออกหลักฐานทางการศึกษา ซึ่งตามรูปแบบการจัดการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จำแนกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1.1 การศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนการศึกษา ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

1.2 การศึกษาต่อเนื่อง ได้แก่ จัดส่งเสริมการศึกษาอาชีพ จัดส่งเสริมกิจกรรมด้านทักษะชีวิต จัดกิจกรรมพัฒนาสังคมและชุมชน และการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ ซึ่งกำหนดเป็นหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

2) การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการจัดการศึกษาที่ไม่มีรูปแบบ มุ่งส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับประชากรกลุ่มใหญ่ที่อยู่นอกระบบโรงเรียน กิจกรรมที่จัดเน้นส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต ตามนโยบายด้านการปฏิรูปสังคมและคุณภาพชีวิตของกระทรวง ศึกษาธิการ ซึ่งทิศทางในอนาคตเป็นการปรับบทบาทของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นสำนักงานการศึกษาตลอดชีวิต

2.3.2 การปฏิบัติงานของครูในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เนื่องจากมีผู้นอกระบบโรงเรียนจำนวนมากที่รัฐจำเป็นต้องให้การศึกษา รวมถึงภารกิจในการจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้กับประชาชนตามข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 รูปแบบการจัดการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้จัดตั้งศูนย์การศึกษานอกระบบ

และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอขึ้น 854 อำเภอ มีฐานะเป็นสถานศึกษาทำหน้าที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่อำเภอนั้น ๆ

ต่อมากระทรวงศึกษาธิการ(สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย,2553)ได้ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวจึงได้มีนโยบายให้มีการจัดตั้งศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประจำตำบลและแขวง ขึ้น เป็นแหล่งเรียนรู้ที่อยู่ในชุมชนทุกตำบลทั่วประเทศ มีเครื่องมือที่ทันสมัยในการดำเนินงาน โดยการผลักดันงบประมาณ โครงการไทยเข้มแข็ง ให้แก่ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนหรือกศน.ตำบลและได้มอบให้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยพัฒนาและจัดตั้งเป็นศูนย์การเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของชุมชนเพื่อให้ประชาชนทั่วประเทศได้มีแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต

เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2553 (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี,2553) คณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติปรับสถานภาพครูประจำศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเป็นพนักงานราชการจำนวน8,672 อัตรา เพื่อปฏิบัติงานสอนการศึกษานอกระบบและจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษตามอัธยาศัยในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประจำตำบลและแขวงจนถึงปัจจุบัน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.1.1 งานวิจัยด้านการบริหารทุนมนุษย์

จรัสศรี เพ็ชรคง (2552) ได้ศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก พบว่า ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ประกอบด้วย 9 ปัจจัย ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยกำหนดสมรรถนะของผู้นำและคุณสมบัติของผู้บริหารที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรในอนาคต 2) การสร้างค่านิยมในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองความยึดมั่นและผูกพันต่อองค์กร ปรับทัศนคติเชิงบวก พัฒนาด้านจริยธรรม ส่งเสริมบรรยากาศสร้างทีมนำในการพัฒนา จัดระบบการให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่เหมาะสม ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สนับสนุนทรัพยากรที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ 3) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ โดยจัดทำแผนพัฒนาทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมขององค์กร เป็นแผนที่ปฏิบัติได้จริง มีการกำหนดตัวชี้วัดในการพัฒนาที่ชัดเจนมอบหมายภารกิจให้ตรงความรู้ความสามารถ 4) การบริหารผลการปฏิบัติงานและพัฒนาผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง โดยทำแผนพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลที่เหมาะสมและยุติธรรม มีการประเมินผลผู้ไปอบรมและพัฒนา มา มีนโยบายเชิงรุกในการ

สรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงมาทำงาน จำแนกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะที่แตกต่างกันตามศักยภาพที่แต่ละคนมีอยู่ พัฒนาคณะที่มีความรู้ความสามารถสูงให้ก้าวเข้าสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ 5) ความสมดุลของชีวิตและงาน โดยการจัดระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม และการส่งเสริมสวัสดิการที่นอกเหนือจากสวัสดิการข้าราชการที่มีอยู่ ยืดหยุ่นเวลาในการมาปฏิบัติงานจัดสรรเวลาให้บุคลากรไปศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง และสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ถูกต้องลักษณะ 6) การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการแบ่งปันความรู้ โดยมีนโยบายส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่เป็นรูปธรรม หาวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่รวดเร็ว พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคคล ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้และการพัฒนาระบบเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน 7) วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพการแข่งขัน โดยการสร้างทีมแกนนำในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพ โดยการศึกษาดูงาน นำมาขยายผลในองค์กร และเปิดเวทีการแข่งขันในการทำงานเพื่อความเป็นเลิศด้านวิชาการ 8) การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงานและการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล ระบบห้องสมุด 9) ความเหนียวแน่นของทีมงาน โดยการพัฒนาการสร้างทีมงาน การยอมรับซึ่งกันและกัน ปรับทัศนคติเชิงบวกในการทำงานร่วมกัน การวัดความสำเร็จเป็นทีม และการใช้คนที่มีความรู้ความสามารถหลากหลายเข้ามาทำงาน

สุดารัตน์ ตาลพิพัฒน์ (2553) ได้ศึกษาตัวชี้วัดการบริหารทุนมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐผลการวิจัยตัวชี้วัดการบริหารทุนมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การกำหนดนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทุนมนุษย์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์และมีการสื่อสารให้บุคลากรรับรู้ 2) การวางแผนและการบริหารอัตรากำลังอย่างเหมาะสม 3) การกำหนดแผนการธำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง 4) การกำหนดแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับให้เป็นแบบอย่างที่ดี องค์ประกอบที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทุนมนุษย์ ได้แก่ 1) กระบวนการการบริหารทุนมนุษย์ในการดำเนินการจัดสรรอัตรากำลัง การสรรหาคัดเลือก การพัฒนาและการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องและทันเวลา และ 2) ฐานข้อมูลของบุคลากรมีความถูกต้อง สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารทุนมนุษย์ องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทุนมนุษย์ ได้แก่ 1) การดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทุนมนุษย์ 2) การสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) การธำรงรักษาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง 4) การบริหารผลงานที่เน้นประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และ 5) การพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการ

เรียนรู้ องค์ประกอบที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประกอบด้วย 1 ตัวชี้วัด จาก 1 มาตรฐานคือ ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ได้แก่ 1) การกำหนดนโยบาย แผนการ และมาตรการที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร 2) การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน 3) การจัดสวัสดิการเพิ่มเติมจากสวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย และ 4) การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

2.4.1.2 งานวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

บงกชธร เพิกนิล (2550) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสัดหีบ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนชลบุรี เขต 3 ใน 3 ด้าน พบว่า 1) ด้านความสัมพันธ์แรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ท่านสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านมีปัญหาเดือดร้อนทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ท่านได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จผล 2) ด้านความต้องการเพื่อการดำรงอยู่ แรงจูงใจของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเรียงลำดับ ได้แก่ ท่านได้รับอนุญาตให้ลาหยุดงานเมื่อเจ็บป่วยและมีเหตุจำเป็น ท่านได้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และท่านได้รับการพัฒนาตนเองด้านความรู้ความสามารถและทักษะการปฏิบัติงาน 3) ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า แรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ ได้แก่ ท่านได้มีส่วนร่วมสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน ท่านได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ท่านได้พัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ท่านปฏิบัติ

พนิดา จิระสถิตถาวร (2550) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประภัสสรวิทยา อำเภอเมืองจังหวัดชลบุรี ใน 5 ด้าน พบว่า 1) ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ แรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับ ได้แก่ มีความยึดมั่นผูกพันต่อหน้าที่รับผิดชอบ ไม่ลาหยุดโดยไม่จำเป็นและให้ความร่วมมือในการทำงานของโรงเรียนเป็นอย่างดี 2) ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ แรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าเรียงลำดับ ได้แก่ ได้รับความร่วมมือช่วยเหลือการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานสม่ำเสมอ ผู้บังคับบัญชาพยายามส่งเสริมให้ท่านมีโอกาสดำเนินการอยู่เสมอและเพื่อนร่วมงานเห็นว่าท่านเป็นบุคคลที่มีความสามารถในด้านต่าง ๆ 3) ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเรียงลำดับ ได้แก่ อาคารสถานที่ของโรงเรียนอยู่ในสภาพที่เรียบร้อยมั่นคงท่านเป็นผู้ที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติและมี

ความรู้สึกมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านดำรงอยู่ 4) ด้านความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับ ได้แก่ งานที่ทำ เหมาะสมกับบุคลิกและความรู้ความสามารถ ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการ บริหารงานในหน้าที่จนเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในด้ว นการมีความรู้ความสามารถ 5) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน มีแรงจูงใจโดยรวมในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรียงลำดับ ได้แก่ ท่านเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชาของท่านเพราะท่าน เคารพนับถือและศรัทธาในความสามารถของผู้บังคับบัญชา บรรยากาศทำงานในโรงเรียนมีความ สนิทสนมและเป็นกันเอง และท่านมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน

สมภพ แซ่โก (2551) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ ความรู้สึกรับผิดชอบ ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ใน หน่วยงาน และความรู้สึกประสบความสำเร็จ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ความรู้สึกมั่นคง และปลอดภัยและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรตามลำดับ

วัฒนา จันทระโคตร (2551) ได้ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารใช้พลังอำนาจอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน ได้แก่ พลังอำนาจให้รางวัล พลังอำนาจ สารสนเทศ พลังอำนาจกฎหมาย พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจพึ่งพา สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบรายด้านพบว่า องค์ประกอบกระตุ้นภาพรวมอยู่ในระดับมากทุก ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบและ ด้านความก้าวหน้า องค์ประกอบค้ำจุนภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แรงจูงใจของครูอยู่ในระดับปานกลางเพียง 1 ข้อ คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน ส่วน ด้านอื่นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรู้สึกมั่นคงในงาน และด้านนโยบายการบริหารงาน

ภักทิพภา ศรีสว่าง (2551) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพ ชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับได้ดังนี้ ปัจจัย กระตุ้น คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้าน

ลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ปัจจัยคำจูน คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ยกเว้นด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านนโยบายการบริหาร ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องอยู่ในระดับปานกลาง 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับได้แก่ ด้านบูรณาการทางสังคม ด้านการปฏิบัติงานในสังคม ด้านระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน ด้านความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านสิ่งแวดล้อมและสุขลักษณะที่ปลอดภัย ยกเว้นด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมอยู่ในระดับปานกลาง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานแรงจูงใจของข้าราชการครู พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกโดยค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ซึ่งแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในแต่ละปัจจัย ดังนี้ ปัจจัยจูงใจเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ปัจจัยคำจูน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายการบริหาร

พิทักษ์ อุดมชัย (2552) ได้ศึกษาหน้าที่ทางการบริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยสุขอนามัยอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า แรงจูงใจด้านการได้รับความสำเร็จในชีวิตมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือลักษณะงานที่ทำ และการได้รับการยอมรับ การมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการจ่ายค่าตอบแทนสำหรับความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการบริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ภัทรพร เนียมแดง (2552) ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านก็อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน 2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน 3) ปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.05 ประกอบด้วย ปัจจัยเชิงจิตในด้านความสำเร็จของงานและด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และ ปัจจัยเกื้อหนุนในด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ร้อยละ 75.40

ปิยมาศ ทับทิม (2552) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลของการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลเมืองชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยกระตุ้นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 2) ปัจจัยก้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากและปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายการบริหารงานและด้านรายได้ 3) ผลการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานด้านคุณลักษณะการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ด้านผลงานและการสอน 4) ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของครู พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ถ้าแรงจูงใจในการทำงานของครูมีสูงก็จะทำให้ผลการปฏิบัติงานของครูสูงมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อุทัย ยอดคงดี (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครู โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) บรรยากาศองค์การในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การผนีกกำลังในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ความเอื้ออาทรต่อกัน และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีโอกาสในการทำงาน 2) ระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครูค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจ (ปัจจัยเชิงจิต)อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ลักษณะของงาน รองลงมา ได้แก่ ความสำเร็จของงานค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การได้รับการยอมรับ และค่าเฉลี่ยของแรงจูงใจ (ปัจจัยก้ำจุน) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน รองลงมาได้แก่ การนิเทศงาน นโยบายและการบริหารงาน และค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านเงินเดือนที่มีระดับค่าเฉลี่ยปานกลาง 3)ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครู พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ (ปัจจัยเชิงจิต) โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ (ปัจจัยก้ำจุน) มีความสัมพันธ์เชิงบวกที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

พัชรี เหลืองอุดม (2553) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุขานีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้สำหรับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวม 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก มีแรงจูงใจในระดับสูงสุดคือ ด้านความรับผิดชอบ รองลงมา คือด้านเนื้อหา และปัจจัยจูงใจระดับต่ำสุด คือ ด้านความก้าวหน้า ด้านปัจจัยจูงใจโดยรวม 5 ด้านในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีแรงจูงใจในระดับสูงสุดคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน รองลงมา คือด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร และปัจจัยจูงใจในระดับต่ำสุดคือด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านประสิทธิผลของสถานศึกษาที่สูงที่สุดคือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกด้านความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจปัจจัยจูงใจและปัจจัยจูงใจกับประสิทธิผลของสถานศึกษาภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่าซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

พรศิลป์ ศรีเรืองไร (2554) ศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ปทุมธานีเขต 2 พบว่าปัจจัยจูงใจมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านที่มีระดับปฏิบัติปานกลางได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า และด้านลักษณะของงาน ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเขตพื้นที่ปทุมธานีเขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านแตกต่างกันเกือบทุกด้าน ส่วนด้านการได้รับยอมรับนับถือ ไม่แตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิปริญญาตรี ผลการเปรียบเทียบปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 2 ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านแตกต่างกัน ในด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าและด้านลักษณะของงาน ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยที่กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี

ชัยบุญชู ปิ่นทองคำ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านแรงจูงใจภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ลักษณะงานและความสำเร็จของงาน 2) แรงจูงใจด้านปัจจัยเกื้อหนุน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านเงินเดือน 3) ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านนโยบายการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านเงินเดือน 4) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุภารัตน์ วสุพลวิรุฬห์ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและพนักงานราชการในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตภาคกลาง ผลการวิจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและพนักงานราชการในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านยกเว้นด้านความก้าวหน้าในงานอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับจากคะแนนเฉลี่ยสูงไปหาต่ำได้ดังนี้ ความรับผิดชอบต่องานความสำเร็จของงานลักษณะงานที่ปฏิบัติกรได้รับการยอมรับนับถือส่วนประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยปานกลางได้แก่ความก้าวหน้าในงาน

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เฮอริชเบอร์ก (Herzberg, 1987) ได้สร้างทฤษฎี 2 ปัจจัยขึ้นมา โดยได้ลบสิ่งความเชื่อที่ว่าเงินเป็นเพียงสิ่งเดียวที่กระตุ้นให้คนอยากจะทำงาน จากการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี 200 คน จากโรงเรียนอุตสาหกรรมในเมืองพิทสเบิร์ก มลรัฐพิลซิวาเนีย สหรัฐอเมริกา เพื่อจะหาว่าองค์ประกอบอะไรที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกในด้านทำให้เกิดความสุขในการทำงานและเป็นความทุกข์ในการทำงาน สรุปได้ว่าองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน คือ ปัจจัยจูงใจ และองค์ประกอบที่นำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงาน คือ ปัจจัยค้ำจุน

เซอริจิโอแวนนี (Sergiovanni, 1973) ได้ทำการศึกษาถึงองค์ประกอบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตมลรัฐนิวยอร์ก โดยการสัมภาษณ์ครูโรงเรียนทั้งในเมืองและชนบท จำนวน 3,382 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระแก่กัน และพบว่า

ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการทำงาน คือ สภาพของการทำงาน สำหรับเรื่อง เพศ ตำแหน่งและประเภทของโรงเรียน ไม่มีผลทำให้เกิดความพอใจที่แตกต่างกัน

ควิตูกัว (Quitugua, 1975) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่กระทบกระเทือนต่อความพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนรัฐบาลในเกาะกวม โดยสำรวจความคิดเห็นของครู 305 คน พบว่าครูบางส่วนไม่พึงพอใจสภาพการทำงาน ความมั่นคงในอาชีพ ความเป็นอยู่ในชุมชน อัตราการทำงาน เงินเดือน เงินค่าตอบแทน สถานะครูและความช่วยเหลือของรัฐ และผลการวิจัยยังพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูแปรเปลี่ยนไปตามอายุ ประสบการณ์ในการสอน ตำแหน่งงานระดับงานที่สอน และสภาพที่อยู่อาศัย

ลินด์เนอร์ (Lindner, 1998) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยประชากรที่ศึกษา ได้แก่ พนักงานของ Piketon Research and Extension Center and Enterprise Centers จำนวน 25 คน พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ลักษณะของงานที่น่าสนใจ ผลตอบแทนที่ดี การได้รับการยอมรับในงานที่ทำ ความมั่นคงในงาน สภาพสภาพการทำงานที่ดี โอกาสในการก้าวหน้าและเลื่อนตำแหน่งในองค์กร ความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายมีส่วนร่วมทำงาน ความจงรักภักดีของแต่ละบุคคล กฎระเบียบที่เหมาะสม และการได้รับความช่วยเหลือเมื่อประสบปัญหาส่วนบุคคล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทุนมนุษย์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมถึงข้อมูลพื้นฐานในการบริหารทุนมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ เห็นได้ว่าการจะส่งเสริมให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใดนั้น ต้องมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ดังที่เฮอร์ชเบอร์เกอร์ ได้เสนอไว้ว่าแรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยกีดกัน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน และป้องกันความไม่พึงพอใจในงาน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อนำผลการวิจัยมาสู่การปฏิบัติในการบริหารองค์กรต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลซึ่งได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากร
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูอาสาสมัครการศึกษานอกระบบ(ครูอาสาสมัครฯ) ครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประจำตำบล (ครู กศน.ตำบล)และครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน (ครู ศรช.)ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในจังหวัดราชบุรี 10 สถานศึกษาจำนวนประชากรทั้งสิ้น127คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับ ที่	ชื่อสถานศึกษา	ครูอาสา สมัครฯ	ครู กศน. ตำบล	ครู ศรช.	รวม
1	กศน.อำเภอเมืองราชบุรี	7	20	3	30
2	กศน.อำเภอปากท่อ	3	6	4	13
3	กศน.อำเภอวัดเพลง	1	1	3	4
4	กศน.อำเภอบางแพ	-	3	2	5
5	กศน.อำเภอดำเนินสะดวก	4	6	2	12
6	กศน.อำเภอบ้านโป่ง	2	11	4	16
7	กศน.อำเภอบ้านคา	1	3	-	4
8	กศน.อำเภอจอมบึง	5	7	1	13
9	กศน.อำเภอสวนผึ้ง	3	1	3	7
10	กศน.อำเภอโพธาราม	4	13	4	21
	รวม	30	71	26	127

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยพิจารณาภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งให้สอดคล้องกับคำจำกัดความในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ แบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี โดยสอบถาม 5 ด้าน ดังนี้

- (1) การบรรจุและแต่งตั้ง
- (2) ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์
- (3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- (4) วินัยและการรักษาวินัย
- (5) การสิ้นสุดสัญญาจ้าง

แบบสอบถามมีจำนวน 20 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคอร์ท์ (Likert Scale) กำหนดค่าน้ำหนักการตอบแบบสอบถามดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
4	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติมาก
3	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
2	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติน้อย
1	หมายถึง	มีระดับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้

- (1) ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน
- (2) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า
- (3) ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น
- (4) ด้านสภาพการทำงาน
- (5) ด้านนโยบายการบริหาร
- (6) ด้านสภาพแวดล้อม
- (7) ด้านความสำเร็จของงาน
- (8) ด้านการยอมรับนับถือ
- (9) ด้านความรับผิดชอบ
- (10) ด้านลักษณะของงาน

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ ของลิเคอร์ท์ (Likert Scale) จำนวน 40 ข้อ โดยผู้วิจัยกำหนด ดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด
4	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก
3	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง
2	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย
1	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น มีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษา ทฤษฎี หลักการ เอกสาร วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ทุนมนุษย์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
2. ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และแบบตรวจสอบรายการ
3. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลกำหนดขอบเขตของเนื้อหา เพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหาและกรอบแนวคิดของการวิจัย
4. นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงเนื้อหา การใช้ภาษาให้ถูกต้องสมบูรณ์
5. นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม ที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและด้านวัดผลประเมินผล จำนวน 5 ท่าน (ดังรายชื่อผู้เชี่ยวชาญในภาคผนวก ก) ทั้งนี้เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ แล้วนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ IOC หมายถึงดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
 $\sum R$ หมายถึงผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
n หมายถึงจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การให้คะแนนผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

ให้คะแนน	+1	เมื่อ	ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
	0	เมื่อ	ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
	-1	เมื่อ	ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในข้อคำถามนั้นไม่มีความตรงตามเนื้อหา

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม พิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีที่สอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.50 ขึ้นไป หากข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try Out) หากผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ พบว่าข้อใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องสูงกว่า 0.50 ขึ้นไป จึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา แล้วนำมาหาค่าความสอดคล้อง (ดัชนีภาคผนวก ง) ผลการตรวจสอบสรุปประเด็นโดยการหาค่า IOC พบว่าข้อคำถามมีค่าอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.96

6. นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูที่เป็นพนักงานราชการ ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ณ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองปทุมธานี ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอคลองหลวงและศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอธัญบุรี รวมจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของภาษาและนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของคอนบราค (Cronbach, 1970, p.161 อ้างถึงในบุญชม ศรีสะอาด, 2555) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92 ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

7. ดำเนินการปรับปรุงและตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือวิจัยให้ถูกต้องอีกครั้ง ก่อนนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.3.1 ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ 10 แห่ง ในเขตจังหวัดราชบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.2 นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ ไปยังสถานศึกษาที่อยู่ในจังหวัดราชบุรี เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กำหนดวัน เวลาขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 15 วัน

3.3.3 เก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ โดยขยายเวลาอีก 5 วัน

3.3.4 นำแบบสอบถามที่รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนมาทั้งหมด 127 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่ส่งไปยังศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จำนวน 127 ฉบับ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

3.4.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check List) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อใช้การวิเคราะห์ คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.4.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับระดับในการบริหารทุนมนุษย์ ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เพื่อทราบระดับปฏิบัติในการบริหารทุนมนุษย์ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรีแล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้านและความหมายในภาพรวม การแปลผลค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ของช่วงคะแนน (Class Interval) 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2555)

ค่าเฉลี่ย	4.51	ถึง	5.00	หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51	ถึง	4.50	หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51	ถึง	3.50	หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51	ถึง	2.50	หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00	ถึง	1.50	หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

3.4.3 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึกและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมายรายชื่อ รายด้านและความหมายในภาพรวม การแปลผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงคะแนน (Class Interval) 5 ระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.51	ถึง	5.00	หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51	ถึง	4.50	หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51	ถึง	3.50	หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง

ค่าเฉลี่ย	1.51	ถึง	2.50	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00	ถึง	1.50	หมายถึง	มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

3.4.4 นำข้อมูลที่ได้แปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี มาวิเคราะห์โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ได้แล้ว นำเอาค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปลความหมายดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.71 – 1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.31 – 0.70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	0.01 – 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ	0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.5 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

3.5.1 สถิติพารามิเตอร์ (Parametric Statistics)

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ย (μ)

3.5.1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

3.5.1.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ρ)

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี เพื่อเก็บข้อมูลจากครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี จำนวน 10 สถานศึกษา รวมมีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 127 คนจำนวนแบบสอบถาม 127 ฉบับได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาครบ 127 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ตามลำดับดังนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 การบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี

4.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี

4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมาย ดังนี้

N	แทน	จำนวนประชากร
μ	แทน	ค่าเฉลี่ย
σ	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ρ	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
X_{tot}	แทน	ระดับการบริหารทุนมนุษย์
X_1	แทน	การบรรจุและแต่งตั้ง
X_2	แทน	ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

X_3	แทน	การประเมินผลการปฏิบัติงาน
X_4	แทน	วินัยและการรักษาวินัย
X_5	แทน	การสิ้นสุดสัญญาจ้าง
Y_{tot}	แทน	ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
Y_1	แทน	ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน
Y_2	แทน	ด้าน โอกาสและความก้าวหน้า
Y_3	แทน	ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น
Y_4	แทน	ด้านสภาพการทำงาน
Y_5	แทน	ด้านนโยบายการบริหาร
Y_6	แทน	ด้านสภาพแวดล้อม
Y_7	แทน	ด้านความสำเร็จของงาน
Y_8	แทน	ด้านการยอมรับนับถือ
Y_9	แทน	ด้านความรับผิดชอบ
Y_{10}	แทน	ด้านลักษณะของงาน
**	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	43	33.86
หญิง	84	66.14
2. อายุ		
20-30 ปี	30	23.62
31-40 ปี	42	33.07
41-50 ปี	45	35.43
51-60 ปี	10	7.87
3. การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	1.57
ปริญญาตรี	119	93.70
ปริญญาโท	6	4.72
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1-5 ปี	44	34.65
6 – 10 ปี	20	15.75
11 – 15 ปี	25	19.69
15– 20 ปี	31	24.41
21 ปีขึ้นไป	7	5.51

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายในสถานศึกษา		
ครูอาสาสมัคร กศน.	28	22.05
ครู กศน.ตำบล		55.91
ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน	28	22.05
รวม	127	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 66.14) มีอายุระหว่าง 41-50 ปี (ร้อยละ 35.43) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 93.70) มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี (ร้อยละ 34.65) และมีตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายในสถานศึกษาเป็นครู กศน.ตำบลมากที่สุด (ร้อยละ 55.91)

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

จากการศึกษาระดับการบริหารทุนมนุษย์ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) จากประชากร จำนวน 127 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวม

ระดับการบริหารทุนมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 การบรรจุและแต่งตั้ง (X_1)	4.07	0.56	มาก
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	3.92	0.74	มาก
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3)	3.92	0.60	มาก
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	3.93	0.60	มาก
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง (X_5)	3.91	0.61	มาก
รวม (X_{tot})	3.95	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าการบริหารทุนมนุษย์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.95, \sigma=0.51$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ($\mu=0.47, \sigma=0.56$) รองลงมาได้แก่การบริหารทุนมนุษย์ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\mu=3.93, \sigma=0.60$) และด้านที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่การบริหารทุนมนุษย์ด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง ($\mu=3.91, \sigma=0.61$)

ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี แยกตามรายด้าน ดังตารางที่ 4.3-4.7

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านการบรรจุและแต่งตั้ง (X_1)

ระดับการบริหารทุนมนุษย์ ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง (X_1)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 มีการกำหนดตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับลักษณะการทำงาน	3.96	0.62	มาก
2 มีรูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งที่เหมาะสมยุติธรรม	4.07	0.69	มาก
3 มีรูปแบบการทำสัญญาจ้างที่ชัดเจน	4.13	0.67	มาก
4 มีการบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เหมาะสม	4.12	0.71	มาก
รวม	4.07	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านการบรรจุและแต่งตั้งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.07, \sigma=0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่การบริหารทุนมนุษย์ด้านมีรูปแบบการทำสัญญาจ้างที่ชัดเจน ($\mu=4.13, \sigma=0.67$) รองลงมาได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านมีการบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์

และเงื่อนไขที่เหมาะสม($\mu=4.12, \sigma=0.71$) และด้านที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่การบริหาร
 ทุนมนุษย์ด้านการกำหนดตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับลักษณะการทำงาน($\mu=3.96, \sigma=0.62$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริม
 การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์(X_2)

ระดับการบริหารทุนมนุษย์ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปรผล
1 ได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนระหว่างลาหยุดตามระเบียบ	4.04	0.78	มาก
2 การให้สิทธิในการรับค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ	3.81	0.91	มาก
3 การให้สิทธิในการรับค่าเบี้ยประชุม	3.82	0.89	มาก
4 การให้สิทธิในการได้รับเข็มเชิดชูเกียรติในการปฏิบัติงาน และการให้สิทธิในการรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์	4.02	0.81	มาก
รวม	3.92	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิจัยพบว่าระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริม
 การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์
 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.92, \sigma=0.74$) โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การ
 บริหารทุนมนุษย์ด้านได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนระหว่างลาหยุดตามระเบียบ ($\mu=4.04, \sigma=0.78$)
 รองลงมาได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านการให้สิทธิในการได้รับเข็มเชิดชูเกียรติในการปฏิบัติงาน
 และการให้สิทธิในการรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ($\mu=4.02, \sigma=0.81$) และด้านที่มีระดับการปฏิบัติน้อย
 ที่สุด ได้แก่การบริหารทุนมนุษย์ด้านการให้สิทธิในการรับค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลา
 ราชการ($\mu=3.81, \sigma=0.91$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)

ระดับการบริหารทุนมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 มีการกำหนดตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.93	0.68	มาก
2 มีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	3.93	0.75	มาก
3 มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่การพิจารณาความดีความชอบและเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ยุติธรรม	3.96	0.67	มาก
4 มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่การเสนอชื่อครูดีเด่น	3.84	0.76	มาก
รวม	3.92	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภาพรวมมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.92, \sigma=0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านมีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่การพิจารณาความดีความชอบและเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ยุติธรรม ($\mu=3.96, \sigma=0.67$) รองลงมาได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านมีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ($\mu=3.93, \sigma=0.75$) และด้านที่มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านมีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่การเสนอชื่อครูดีเด่น ($\mu=3.84, \sigma=0.76$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรีด้านวินัยและการรักษา
วินัย(X_4)

ระดับการบริหารทุนมนุษย์ ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 มีการให้ความรู้เรื่องการรักษาวินัยตามที่กำหนดในระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547	3.94	0.73	มาก
2 มีการให้ความรู้เรื่องการรักษาวินัย การรับโทษทางวินัย ร้ายแรงและไม่ร้ายแรงของพนักงานราชการ	4.00	0.67	มาก
3 มีการกำหนดมาตรการลงโทษทางวินัยแก่พนักงานราชการ ที่เหมาะสม	3.93	0.71	มาก
4 มีการกำหนดการให้รางวัลแก่พนักงานราชการที่รักษาวินัย ได้อย่างเหมาะสม	3.78	0.76	มาก
รวม	3.92	0.59	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านวินัยและการรักษาวินัย ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.92$, $\sigma=0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านมีการให้ความรู้เรื่องการรักษาวินัย การรับโทษทางวินัยร้ายแรงและไม่ร้ายแรงของพนักงานราชการ ($\mu=4.00$, $\sigma=0.67$) รองลงมาได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ ด้านมีการให้ความรู้เรื่องการรักษาวินัยตามที่กำหนดในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 ($\mu=3.94$, $\sigma=0.73$) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านมีการกำหนดการให้รางวัลแก่พนักงานราชการที่รักษาวินัยได้อย่างเหมาะสม ($\mu=3.78$, $\sigma=0.76$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริม
 การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรีด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง
 (X_5)

ระดับการบริหารทุนมนุษย์ ด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง (X_5)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 มีการแจ้งให้รับทราบเรื่องสิทธิการลาออกก่อนสิ้นสุด สัญญาจ้างของพนักงานราชการ	3.90	0.72	มาก
2 มีการแจ้งให้รับทราบเงื่อนไขการสิ้นสุดสัญญาจ้าง	3.94	0.66	มาก
3 มีการแจ้งให้ทราบเรื่องการบอกเลิกจ้างเมื่อยังไม่สิ้นสุด สัญญาจ้าง	3.89	0.65	มาก
4 มีการแจ้งให้รับทราบเรื่องการเลิกจ้างเมื่อสิ้นสุดสัญญาจ้าง	3.91	0.65	มาก
รวม	3.91	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง ภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.91, \sigma = 0.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านมีการแจ้งให้ทราบเรื่องเงื่อนไขการสิ้นสุดสัญญาจ้าง ($\mu = 3.94, \sigma = 0.66$) รองลงมาได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านมีการแจ้งให้รับทราบเรื่องการเลิกจ้างเมื่อสิ้นสุดสัญญาจ้าง ($\mu = 3.91, \sigma = 0.65$) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ การบริหารทุนมนุษย์ด้านมีการแจ้งให้ทราบเรื่องการบอกเลิกจ้างเมื่อยังไม่สิ้นสุดสัญญาจ้าง ($\mu = 3.89, \sigma = 0.65$)

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี

จากการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) จากกลุ่มประชากร จำนวน 127 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวม ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ในภาพรวม

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1)	3.49	0.77	ปานกลาง
2 ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (Y_2)	3.77	0.60	มาก
3 ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Y_3)	3.99	0.55	มาก
4 ด้านสภาพการทำงาน (Y_4)	3.86	0.55	มาก
5 ด้านนโยบายการบริหาร (Y_5)	3.91	0.57	มาก
6 ด้านสภาพแวดล้อม (Y_6)	3.83	0.60	มาก
7 ด้านความสำเร็จของงาน (Y_7)	3.91	0.47	มาก
8 ด้านการยอมรับนับถือ (Y_8)	3.95	0.51	มาก
9 ด้านความรับผิดชอบ (Y_9)	4.11	0.52	มาก
10 ด้านลักษณะของงาน (Y_{10})	3.94	0.50	มาก
รวม (Y_{tot})	3.88	0.43	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

($\mu=3.88, \sigma=0.43$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความรับผิดชอบ ($\mu=4.11, \sigma=0.52$) รองลงมาได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ($\mu=3.99, \sigma=0.55$) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน ($\mu=3.49, \sigma=0.77$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี แยกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 4.9-4.18

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1)

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 ท่านได้ค่าจ้างหรือเงินเดือนเหมาะสม	3.73	0.87	มาก
2 สวัสดิการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ท่านมีความเหมาะสม	3.55	0.82	มาก
3 เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ	3.20	0.89	ปานกลาง
รวม	3.49	0.77	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu=3.49, \sigma=0.77$) โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านท่านได้ค่าจ้างหรือเงินเดือนที่เหมาะสม ($\mu=3.73, \sigma=0.87$) รองลงมาได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสวัสดิการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ท่านมีความเหมาะสม ($\mu=3.55, \sigma=0.82$) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านเงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ ($\mu=3.20, \sigma=0.89$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรีด้านโอกาสและความก้าวหน้า(Y_2)

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านโอกาสและความก้าวหน้า (Y_2)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 งานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันทำให้ท่านมีโอกาสพัฒนาตนเองเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.69	0.71	มาก
2 งานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันทำให้ท่านมีโอกาสได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากผลการปฏิบัติงาน	3.66	0.72	มาก
3 ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนแก่ท่านให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ	3.97	0.67	มาก
4 ท่านมีโอกาสและความก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่	3.75	0.75	มาก
รวม	3.77	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านโอกาสและความก้าวหน้า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.77, \sigma=0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนแก่ท่านให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ($\mu=3.97, \sigma=0.67$) รองลงมาได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านมีโอกาสและความก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่ ($\mu=3.75, \sigma=0.75$) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันทำให้ท่านมีโอกาสได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากผลการปฏิบัติงาน ($\mu=3.66, \sigma=0.72$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น(Y_3)

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Y_3)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 ท่านและผู้ร่วมงานร่วมมือกันทำงานและกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี	4.06	0.65	มาก
2 ท่านและผู้ร่วมงานต่างมีน้ำใจและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันและกัน	4.02	0.65	มาก
3 ท่านและผู้ร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.96	0.66	มาก
4 เมื่อมีปัญหาขัดแย้งเกิดขึ้นท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถประสานความเข้าใจกันได้	3.94	0.69	มาก
รวม	3.99	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.99, \sigma=0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านท่านและผู้ร่วมงานร่วมมือกันทำงานและกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ($\mu=4.06, \sigma=0.65$) รองลงมาได้แก่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านและผู้ร่วมงานต่างมีน้ำใจและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันและกัน ($\mu=4.02, \sigma=0.65$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านเมื่อมีปัญหาขัดแย้งเกิดขึ้นท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถประสานความเข้าใจกันได้ ($\mu=3.94, \sigma=0.69$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านสภาพการทำงาน (Y_4)

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน (Y_4)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 ท่านได้รับมอบหมายงานอย่างเป็นธรรม	3.87	0.67	มาก
2 ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	3.86	0.66	มาก
3 ท่านมีปริมาณงานด้านการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม	3.83	0.64	มาก
4 ท่านมีอำนาจและหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม	3.89	0.57	มาก
รวม	3.86	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านสภาพการทำงาน ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดที่ระดับ ($\mu=3.86, \sigma=0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านมีอำนาจและหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม ($\mu=3.89, \sigma=0.57$) รองลงมา ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านได้รับมอบหมายงานอย่างเป็นธรรม ($\mu=3.87, \sigma=0.67$) และด้านที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านมีปริมาณงานด้านการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม ($\mu=3.83, \sigma=0.64$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านนโยบายการบริหาร (Y_3)

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหาร(Y_3)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 นโยบายในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของท่านมีความชัดเจนเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้	3.90	0.59	มาก
2 สถานศึกษาของท่านมีนโยบายการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	3.91	0.63	มาก
3 สถานศึกษาของท่านมีนโยบายการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม	3.93	0.67	มาก
4 สถานศึกษาของท่านมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	3.89	0.70	มาก
รวม	3.91	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านนโยบายการบริหารองค์กร ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.91, \sigma=0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานศึกษาของท่านมีนโยบายการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม ($\mu=3.93, \sigma=0.67$) รองลงมาได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานศึกษาของท่านมีนโยบายการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ($\mu=3.91, \sigma=0.63$) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ($\mu=3.89, \sigma=0.70$)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อม (Y_6)

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อม (Y_6)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 บรรยากาศในสถานศึกษาของท่านเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.80	0.72	มาก
2 สถานศึกษาของท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ที่พอเพียง ทันสมัย	3.80	0.76	มาก
3 สถานศึกษาของท่านมีอาคารสถานที่ ห้องทำงานและ ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อยู่ในสภาพดี พร้อมใช้งาน	3.85	0.66	มาก
4 สถานศึกษาเปิด โอกาสให้ครูและบุคลากรใช้อาคารสถานที่ และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม	3.86	0.63	มาก
รวม	3.83	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อม ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.83, \sigma=0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรใช้อาคารสถานที่และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม ($\mu=3.86, \sigma=0.63$) รองลงมา ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสถานศึกษาของท่านมีอาคารสถานที่ ห้องทำงานและห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อยู่ในสภาพดี พร้อมใช้งาน ($\mu=3.85, \sigma=0.66$) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบรรยากาศในสถานศึกษาเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ($\mu=3.80, \sigma=0.72$) และสถานศึกษาของท่านมีวัสดุอุปกรณ์ที่พอเพียงทันสมัย ($\mu=3.80, \sigma=0.76$)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านความสำเร็จ (Y_7)

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จ (Y_7)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้	3.87	0.62	มาก
2 งานที่ได้รับมอบหมายส่วนใหญ่เป็นงานที่ทำทายความสามารถและนำเสนอใจ	3.87	0.55	มาก
3 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีจนทำให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้	3.91	0.53	มาก
4 ท่านมีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานที่ท่านดำเนินการ	4.00	0.56	มาก
รวม	3.91	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านความสำเร็จ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.91, \sigma=0.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านมีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานที่ท่านดำเนินการ ($\mu=4.00, \sigma=0.56$) รองลงมาได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีจนทำให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ($\mu=3.91, \sigma=0.53$) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านงานที่ได้รับมอบหมายส่วนใหญ่เป็นงานที่ทำทายความสามารถและนำเสนอใจ ($\mu=3.87, \sigma=0.55$) ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้ ($\mu=3.87, \sigma=0.62$)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านการยอมรับนับถือ (Y_8)

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ (Y_8)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 ท่านได้รับการยอมรับจากนักศึกษาและสังคมในด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ	4.02	0.58	มาก
2 ท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.97	0.59	มาก
3 ท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับและยกย่องชมเชยจากสังคม	3.94	0.57	มาก
4 ท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการคาดหวังให้เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ร่วมงาน	3.88	0.63	มาก
รวม	3.95	0.51	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านการยอมรับนับถือ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.95, \sigma=0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านได้รับการยอมรับจากนักศึกษาและสังคมในด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ ($\mu=4.02, \sigma=0.58$) รองลงมาได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ($\mu=3.97, \sigma=0.59$) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการคาดหวังให้เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ร่วมงาน ($\mu=3.88, \sigma=0.63$)

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านความรับผิดชอบ (Y_9)

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ (Y_9)	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 ท่านมีนักศึกษาในความรับผิดชอบตามเกณฑ์มาตรฐานของ สมศ.	4.03	0.64	มาก
2 ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน	4.14	0.59	มาก
3 ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ	4.14	0.61	มาก
4 ท่านพอใจและภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบ	4.12	0.60	มาก
รวม	4.11	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu=4.11, \sigma=0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน ($\mu=4.14, \sigma=0.59$) และด้านท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ ($\mu=4.14, \sigma=0.61$) รองลงมา ได้แก่ ท่านพอใจและภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบ ($\mu=4.12, \sigma=0.60$) และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการมีนักศึกษาตามเกณฑ์ของ สมศ. ($\mu=4.03, \sigma=0.64$)

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ด้านลักษณะของงาน (Y_{10})

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงาน (Y_{10})	ระดับการปฏิบัติ		
	μ	σ	แปลผล
1 งานที่ได้รับมอบหมายให้ทำเป็นงานที่ทำด้วยความรู้ความสามารถ	4.08	0.59	มาก
2 งานที่ทำเป็นงานที่ท่านถนัดและตรงกับสาขาที่เรียนมา	3.70	0.72	มาก
3 ท่านมีความพอใจต่องานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน	3.99	0.53	มาก
4 ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อย่างเหมาะสม	3.94	0.60	มาก
5 ท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.00	0.00	มาก
รวม	3.94	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านลักษณะของงาน ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.94, \sigma=0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำเป็นงานที่ทำด้วยความรู้ความสามารถ ($\mu=4.08, \sigma=0.59$) รองลงมาได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\mu=4.00, \sigma=0.00$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านงานที่ทำเป็นงานที่ถนัดและตรงกับสาขาที่เรียนมา ($\mu=3.70, \sigma=0.72$)

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Person's Product Moment Correlation Coefficient) ในภาพรวมดังตารางที่ 4.19–4.30

ตารางที่ 4.19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ในภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y)	การบริหารทุนมนุษย์ (X)					
	การบรรจุแต่งตั้ง (X ₁)	ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X ₂)	การประเมินผล การปฏิบัติงาน (X ₃)	วินัยและการรักษา วินัย (X ₄)	การสิ้นสุด สัญญาจ้าง (X ₅)	การบริหาร ทุน มนุษย์ (X _{tot})
1 ค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y ₁)	0.31**	0.53**	0.50**	0.44**	0.41**	0.54**
2 โอกาสและความก้าวหน้า (Y ₂)	0.48**	0.57**	0.64**	0.55**	0.49**	0.67**
3 ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Y ₃)	0.45**	0.45**	0.54**	0.47**	0.47**	0.58**
4 สภาพการทำงาน (Y ₄)	0.52**	0.50**	0.62**	0.51**	0.51**	0.65**
5 นโยบายการบริหาร (Y ₅)	0.45**	0.49**	0.67**	0.62**	0.48**	0.66**
6 สภาพแวดล้อม (Y ₆)	0.47**	0.52**	0.64**	0.47**	0.34**	0.60**
7 ความสำเร็จของงาน (Y ₇)	0.42**	0.46**	0.53**	0.44**	0.42**	0.56**
8 การยอมรับนับถือ (Y ₈)	0.33**	0.37**	0.55**	0.36**	0.32**	0.47**
9 ความรับผิดชอบ (Y ₉)	0.35**	0.39**	0.47**	0.29**	0.25**	0.43**
10 ลักษณะของงาน (Y ₁₀)	0.40**	0.47**	0.63**	0.42**	0.34**	0.56**
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y _{tot})	0.55**	0.64**	0.77**	0.61**	0.54**	0.76**

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.19 แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์ (X) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y) ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($p = 0.76^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($p = 0.77^{**}$) คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y_{tot}) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3) รองลงมา ($p = 0.64^{**}$) คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y_{tot}) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุดที่สุด ($p = 0.54^{**}$) คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y_{tot}) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง (X_5)

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี จำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 4.20-4.30

ตารางที่ 4.20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1)

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	
	Pearson Correlation	ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1) ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง (X_1)	0.31**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	0.53**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3)	0.50**	ปานกลาง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	0.44**	ปานกลาง
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง (X_5)	0.41**	ปานกลาง
การบริหารทุนมนุษย์ (X_{tot})	0.54**	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.20 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($\rho=0.54^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($\rho=0.53^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2) รองลงมา ($\rho=0.50^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ($\rho=0.31^{**}$) คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน (Y_1) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการบรรจุแต่งตั้ง (X_1)

ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้าน โอกาสและความก้าวหน้า (Y_2)

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้าน โอกาสและความก้าวหน้า(Y_2)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง(X_1)	0.48**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	0.57**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)	0.64**	ปานกลาง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	0.55**	ปานกลาง
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X_5)	0.49**	ปานกลาง
การบริหารทุนมนุษย์ (X_{tot})	0.67**	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.21 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้าน โอกาสและความก้าวหน้า (Y_2) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

($p=0.67^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($p=0.64^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน โอกาสและความก้าวหน้า (Y_2)กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)รองลงมา ($p=0.57^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน โอกาส และความก้าวหน้า (Y_2)กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)และที่มี ความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ($p=0.48^{**}$) ได้แก่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน โอกาสและความก้าวหน้า (Y_2)กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง (X_1)

ตารางที่ 4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Y_3)

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น(Y_3)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง(X_1)	0.45**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	0.45**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)	0.54**	ปานกลาง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	0.47**	ปานกลาง
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X_5)	0.47**	ปานกลาง
การบริหารทุนมนุษย์ (X_{tot})	0.58**	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.22 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัด ราชบุรี ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Y_3)ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p=0.58^{**}$)อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($p=0.54^{**}$)ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Y_3)กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3) รองลงมา($p=0.47^{**}$)ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้าน

ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Y_3)กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4) และด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X_5)และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด($p=0.45^{**}$)คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Y_3) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการบรรจุแต่งตั้ง (X_1) และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)

ตารางที่ 4.23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านสภาพการทำงาน (Y_4)

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน(Y_4)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง(X_1)	0.52**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	0.50**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)	0.62**	ปานกลาง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	0.51**	ปานกลาง
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X_5)	0.51**	ปานกลาง
การบริหารทุนมนุษย์ (X_{tot})	0.65**	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านสภาพการทำงาน (Y_4)ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p=0.65^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด($p=0.62^{**}$)ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน (Y_4) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3)รองลงมา ($p=0.52^{**}$) คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน(Y_4)กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการบรรจุแต่งตั้ง (X_1)และที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด($p=0.50^{**}$)คือกับแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน (Y_4) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)

ตารางที่ 4.24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านนโยบายการบริหาร (Y_5)

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหาร(Y_5)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง(X_1)	0.45**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	0.49**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)	0.67**	ปานกลาง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	0.62**	ปานกลาง
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X_5)	0.48**	ปานกลาง
การบริหารทุนมนุษย์ (X_{tot})	0.66**	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านนโยบายการบริหาร (Y_5) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($\rho=0.66^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($\rho=0.67^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหาร (Y_5) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3) รองลงมา ($\rho=0.62^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหาร (Y_5) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านวินัยและการรักษาวินัย (X_4) และที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ($\rho=0.44^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหาร (Y_5) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง (X_1)

ตารางที่ 4.25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านสภาพแวดล้อม (Y_0)

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อม (Y_0)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง(X_1)	0.47**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	0.52**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)	0.64**	ปานกลาง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	0.47**	ปานกลาง
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X_5)	0.34**	ปานกลาง
การบริหารทุนมนุษย์ (X_{tot})	0.60**	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านสภาพแวดล้อม (Y_0) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p=0.60^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ($p=0.64^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพแวดล้อม (Y_0) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3) รองลงมา ($p=0.52^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม (Y_0) กับการบริหารทุนมนุษย์ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2) และที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ($p=0.34^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อม (Y_0) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง (X_5)

ตารางที่ 4.26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านความสำเร็จ (Y₇)

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จ(Y ₇)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง(X ₁)	0.42**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X ₂)	0.46**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน(X ₃)	0.53**	ปานกลาง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X ₄)	0.44**	ปานกลาง
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X ₅)	0.42**	ปานกลาง
การบริหารทุนมนุษย์ (X _{tot})	0.56**	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านความสำเร็จ (Y₇)ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p=0.56^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ($p=0.53^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ (Y₇) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X₃)รองลงมา($p=0.46^{**}$)ได้แก่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ (Y₇) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X₂)และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ($p=0.42^{**}$)ได้แก่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ (Y₇) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการบรรจุแต่งตั้ง (X₁)และด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง (X₅)

ตารางที่ 4.27 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านการยอมรับนับถือ (Y_8)

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ(Y_8)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง(X_1)	0.33**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	0.37**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)	0.55**	ปานกลาง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	0.36**	ปานกลาง
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X_5)	0.32**	ปานกลาง
การบริหารทุนมนุษย์ (X_{tot})	0.47**	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านการยอมรับนับถือ (Y_8) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($\rho=0.47^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($\rho=0.55^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ (Y_8) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3) รองลงมา ($\rho=0.37^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ (Y_8) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2) และที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ($\rho=0.32^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการยอมรับนับถือ(Y_8) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง (X_5)

ตารางที่ 4.28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านความรับผิดชอบ (Y_0)

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ(Y_0)	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง(X_1)	0.35**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	0.39**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)	0.47**	ปานกลาง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	0.29**	ต่ำ
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X_5)	0.25**	ต่ำ
การบริหารทุนมนุษย์ (X_{tot})	0.43**	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านความรับผิดชอบ (Y_0) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p=0.43^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($p=0.47^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ (Y_0) กับการบริหารทุนมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3) และที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด อยู่ในระดับต่ำ ($p=0.29^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ (Y_0) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านวินัยและการรักษาวินัย(X_4) และด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง ($p=0.25^{**}$)

ตารางที่ 4.29 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีด้านลักษณะของงาน (Y_{10})

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงาน(Y_{10})	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง(X_1)	0.40**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	0.47**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)	0.63**	ปานกลาง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	0.42**	ปานกลาง
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X_5)	0.34**	ปานกลาง
การบริหารทุนมนุษย์ (X_{tot})	0.56**	ปานกลาง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ด้านลักษณะของงาน (Y_{10}) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($\rho=0.56^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ($\rho=0.63^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน (Y_{10}) กับการบริหารทุนมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3) รองลงมา ($\rho=0.47^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน (Y_{10}) กับการบริหารทุนมนุษย์ ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2) และที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ($\rho=0.34^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน (Y_{10}) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง (X_5)

ตารางที่ 4.30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y_{tot}) ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

การบริหารทุนมนุษย์	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน(Y_{tot})	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
1 การบรรจุและแต่งตั้ง(X_1)	0.55**	ปานกลาง
2 ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)	0.64**	ปานกลาง
3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน(X_3)	0.77**	สูง
4 วินัยและการรักษาวินัย (X_4)	0.61**	ปานกลาง
5 การสิ้นสุดสัญญาจ้าง(X_5)	0.54**	ปานกลาง
การบริหารทุนมนุษย์ (X_{tot})	0.76**	สูง

** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y_{tot}) ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($\rho = 0.76^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($\rho = 0.77^{**}$) ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Y_{tot}) กับการบริหารทุนมนุษย์ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X_3) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงรองลงมา ($\rho = 0.64^{**}$) ได้แก่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน(Y_{tot}) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (X_2)มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด ($\rho = 0.54^{**}$)ได้แก่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน(Y_{tot}) กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง (X_5)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อสรุปผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย
- 5.2 สรุปผลการวิจัย
- 5.3 อภิปรายผล
- 5.4 ข้อเสนอแนะ
 - 5.4.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้
 - 5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารทุนมนุษย์ 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูอาสาสมัครการศึกษานอกระบบ ครูการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยประจำตำบล ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี 10 สถานศึกษา จำนวนประชากรทั้งสิ้น 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการหาความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหาและด้านวัดและประเมินผล จำนวน 5 ท่าน และนำไปหาค่า IOC หลังจากนั้นได้ Try Out กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงต่อไป

5.2 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี สรุป

ผลการวิจัยได้ว่า สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และมีตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายในสถานศึกษาเป็นครู กสอน.ต่ำบมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.2.1 ระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษา ตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่าภาพรวมของการบริหารทุนมนุษย์มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก ($\mu=3.95$, $\sigma=0.51$) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ($\mu=4.07$, $\sigma=0.56$) สำหรับด้านที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านการ สิ้นสุดสัญญาจ้าง ($\mu=3.91$, $\sigma=0.61$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารทุนมนุษย์ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\mu=4.13$, $\sigma=0.67$) คือ การมีรูปแบบการทำสัญญาจ้างที่ชัดเจน 2) ด้าน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\mu=4.04$, $\sigma=0.78$) คือ การได้รับ เงินเดือนหรือค่าตอบแทนระหว่างลาหยุดตามระเบียบ 3) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่มีระดับ การปฏิบัติมากที่สุด ($\mu=3.96$, $\sigma=0.67$) คือ มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่การพิจารณา ความดีความชอบและเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ยุติธรรม 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ที่มีระดับการปฏิบัติ มากที่สุด ($\mu=4.00$, $\sigma=0.67$) คือ มีการให้ความรู้เรื่องการรักษาวินัย การรับโทษทางวินัยร้ายแรงและ ไม่ร้ายแรงของพนักงานราชการ 5) ด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง ที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\mu=3.94$, $\sigma=0.66$) คือ มีการแจ้งให้ทราบเงื่อนไขการสิ้นสุดสัญญาจ้าง

5.2.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ในภาพรวมผลการวิจัยพบว่า มีระดับการ ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\mu=3.88$, $\sigma=0.43$) สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยทุกด้านมีระดับ การปฏิบัติในระดับมาก ยกเว้นด้านที่ 1) ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุดและอยู่ใน ระดับปานกลาง ($\mu=3.49$, $\sigma=0.77$) โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ การได้รับเงินเดือนหรือ ค่าจ้างที่เหมาะสม และที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการ ดำรงชีพ 2) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า มีระดับปฏิบัติในระดับมาก ($\mu=3.77$, $\sigma=0.60$) ด้านที่มี ระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือการที่ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนให้ครูได้รับการ พัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ 3) ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีระดับปฏิบัติในระดับมาก ($\mu=3.99$, $\sigma=0.55$) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดคือ การที่ครูและผู้ร่วมงานร่วมมือกันทำงานและ กิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ของทางโรงเรียนเป็นอย่างดี 4) ด้านสภาพการทำงานที่มีระดับการปฏิบัติงานมาก

ที่สุด คือการที่ครูมีอำนาจและหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม 5) ด้านนโยบายการบริหาร มีระดับปฏิบัติในระดับมาก ($\mu=3.91$, $\sigma=0.57$) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ การที่สถานศึกษามีนโยบายการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม 6) ด้านสภาพแวดล้อม มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก ($\mu=3.83$, $\sigma=0.60$) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรใช้อาคารสถานที่และห้องปฏิบัติการต่างๆ ได้ตามความเหมาะสม 7) ด้านความสำเร็จของงาน มีระดับปฏิบัติในระดับมาก ($\mu=3.91$, $\sigma=0.47$) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ การที่ครูมีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานที่ดำเนินการ 8) ด้านการยอมรับนับถือ มีระดับปฏิบัติในระดับมาก ($\mu=3.95$, $\sigma=0.51$) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ การได้รับการยอมรับจากนักศึกษาและสังคมในด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ 9) ด้านความรับผิดชอบ มีระดับปฏิบัติในระดับมาก ($\mu=4.11$, $\sigma=0.52$) ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การที่ครูได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานอื่นนอกเหนือจากงานสอนและปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ 10) ด้านลักษณะของงาน มีระดับปฏิบัติในระดับมาก ($\mu=3.94$, $\sigma=0.50$) ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คืองานที่ได้รับมอบหมายให้ทำเป็นงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($p = 76^{**}$) โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการบริหารทุนมนุษย์กับด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 1) ด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p = 54^{**}$) คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนกับการบริหารทุนมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 2) ด้านโอกาสและความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p = 67^{**}$) คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านโอกาสและความก้าวหน้ากับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p = 58^{**}$) คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นกับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) ด้านสภาพการทำงาน พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p = 65^{**}$) คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงานกับการ

บริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) ด้านนโยบายการบริหาร พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p = 66^{**}$) คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหารกับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) ด้านสภาพแวดล้อม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p = 60^{**}$) คู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพแวดล้อมกับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 7) ด้านความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p = 56^{**}$) คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จกับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 8) ด้านการยอมรับนับถือ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p = 47^{**}$) คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือกับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 9) ด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p = 43^{**}$) คู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบกับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน คู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด และเป็นความสัมพันธ์ในระดับต่ำ คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบกับการบริหารทุนมนุษย์ด้านวินัยและการรักษาวินัยและด้านการสิ้นสุดสัญญาจ้าง 10) ด้านลักษณะของงาน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($p = 56^{**}$) คู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานกับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.3 อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี ตามวัตถุประสงค์และคำถามของการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.3.1 จากการวิจัยพบว่าระดับการบริหารทุนมนุษย์ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ในภาพรวมมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เป็นผลมาจากการที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2553 โดยปรับตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว เป็นพนักงานราชการทั้งหมด 8,672 คน ซึ่งสอดคล้องกับประกาศสำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เรื่องการปรับลูกจ้างชั่วคราวเข้าสู่ตำแหน่งพนักงานราชการ (2553) ทำให้ครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ได้รับการปรับเข้าสู่ตำแหน่งพนักงานราชการทั้งหมด จึงมีความมั่นคงในงานและมีสวัสดิการต่าง ๆ มากขึ้น

นอกจากนี้ยังมีการทำสัญญาจ้างที่ชัดเจน โดยดำเนินการตามแนวปฏิบัติเรื่องการทำสัญญาจ้างของพนักงานราชการ ตามประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขการสรรหาและการเลือกสรรพนักงานราชการ และแบบสัญญาจ้างของพนักงานราชการ พ.ศ. 2552 นอกจากนี้ยังได้ปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานราชการ (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2552 ซึ่งสอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง สิทธิประโยชน์ของพนักงานราชการ พ.ศ. 2554 ซึ่งได้กำหนดสิทธิในการลาของพนักงานราชการไว้อย่างชัดเจน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2554) รวมถึงได้ปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ พ.ศ. 2554 และได้พิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนของพนักงานราชการอย่างยุติธรรม โดยการปรับขึ้นเงินเดือนตามบัญชีเงินเดือนของพนักงานราชการ ตามประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง ค่าตอบแทนของพนักงานราชการ พ.ศ. 2554 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 5 พ.ศ. 2555 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2555) และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 6 พ.ศ. 2556 ให้พนักงานราชการที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาตรีได้รับเงินเดือนขั้นต่ำ 15,000 บาท (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2556)

สำหรับด้านการให้ความรู้เรื่องการรักษาวินัย การรับโทษทางวินัยร้ายแรงและไม่ร้ายแรงของพนักงานราชการ มีการปฏิบัติมากที่สุด เป็นผลมาจากการที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้พัฒนาทุนมนุษย์โดยการจัดอบรมเสริมสร้างศักยภาพครู การศึกษานอกระบบ ให้ความรู้เรื่องการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของพนักงานราชการ ตามที่ระบุไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 หมวดที่ 4 ว่าด้วยเรื่องวินัยและการรักษาวินัยของพนักงานราชการ (สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2547) นอกจากนี้สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ได้กำหนดรูปแบบการทำสัญญาจ้างที่ชัดเจนตั้งแต่แรก จึงมีผลถึงการปฏิบัติในเรื่องการสิ้นสุดสัญญาจ้าง โดยมีการจัดทำเอกสารสัญญาจ้าง กำหนดระยะเวลาและเงื่อนไขการจ้างที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิธีการปฏิบัติจริง (ดังสำเนาแบบฟอร์มสัญญาจ้างในภาคผนวก ง)

ผลจากการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของสุดารัตน์ ตาลพิพัฒน์ (2553) ที่ได้ศึกษาตัวชี้วัดการบริหารทุนมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่ามี 5 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่ 1 ได้แก่ การกำหนดนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทุนมนุษย์ที่ชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์และมีการสื่อสารให้บุคลากรรับรู้

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจรัสศรี เพ็ชรคง (2552) ที่ศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์ ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ ปัจจัยด้านที่ 4 ได้แก่ การบริหารผลการปฏิบัติงานและพัฒนาผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูงโดยทำแผนพัฒนาตนเองที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลที่เหมาะสมและยุติธรรม

5.3.2 ผลการวิจัยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ในภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาภาพรวม พบว่า ทุกด้านมีระดับปฏิบัติมาก ยกเว้นด้านค่าจ้างหรือเงินเดือน มีระดับการปฏิบัติปานกลาง แสดงให้เห็นว่าครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี แม้จะได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมแต่ยังไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ สอดคล้องกับงานวิจัยของวัฒนา จันทร โคตร (2551) ที่พบว่าครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานระดับมากทุกด้าน ยกเว้นด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของพิทักษ์ อุดมชัย (2552) ที่พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการจ่ายค่าตอบแทน สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยมาศ ทับทิม (2552) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลของการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลเมืองชลบุรี พบว่าปัจจัยค้ำจุนเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านรายได้เป็นด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด และงานวิจัยของชญญนุช ปิ่นทองคำ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง พบว่าด้านปัจจัยเกื้อหนุน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านเงินเดือน มีการปฏิบัติน้อยที่สุดเช่นกัน

สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้าน โอกาสและความก้าวหน้า ด้านที่ครูมีแรงจูงใจมากที่สุดได้แก่ ด้านที่ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ เป็นผลมาจากการที่สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ได้ปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกันในการให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพของครู สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์ก (Herberg, 1987) ที่กล่าวว่าปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง ทำให้คนมีความรู้สึกพึงพอใจในงาน มีความรู้สึกด้านดี เป็นสิ่งจูงใจภายในความรู้สึกนึกคิดของคน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าของตนเองและอาชีพ สอดคล้องกับ

งานวิจัยของบงกชกร เพิกนิล (2550) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสัตหีบ พบว่า ด้านความเจริญก้าวหน้า สถานศึกษาได้ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ครูได้มีส่วนร่วมสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน ได้รับโอกาสในการฝึกอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ และครูได้รับการพัฒนาทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นจากงานที่ปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา จิระสถิตถาวร (2550) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประภัสสรวินิตยา อำเภอเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านความรู้สึกระบบความสำเร็จ คือ การที่ผู้บังคับบัญชาพยายามส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้าอยู่เสมอ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านที่ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ ด้านที่ท่านและผู้ร่วมงานร่วมมือกันทำงานและกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี เป็นผลมาจากการที่สถานศึกษาได้ส่งเสริมให้ครูมีการทำงานเป็นทีม และเปิดโอกาสให้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา จิระสถิตถาวร (2550) ซึ่งได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประภัสสรวินิตยา อำเภอเมืองชลบุรี พบว่า ด้านความรู้สึกระบบความสำเร็จ ลำดับแรก ได้แก่ การได้รับความร่วมมือช่วยเหลือการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานสม่ำเสมอ และงานวิจัยของบงกชกร เพิกนิล (2550) ที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสัตหีบ พบว่า ด้านความสัมพันธ์ลำดับแรก คือ การได้ปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างดี และได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหาเดือดร้อนทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว รวมถึงการได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จผล สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรี เหลืองอุดม (2553) ที่พบว่าแรงจูงใจของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านปัจจัยค่าจูง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสภาพการทำงาน จากการวิจัยพบว่า ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ด้านครูมีอำนาจและหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม เป็นผลมาจากการที่สถานศึกษาได้ให้อิสระในการทำงานแก่ครูในหน้าที่รับผิดชอบ ด้านการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมการศึกษาตามอัธยาศัย โดยสถานศึกษาจะมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานมากกว่าวิธีการทำงาน จึงทำให้ครูมีแรงจูงใจด้านสภาพการทำงานในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 1973) ที่ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในเขตมลรัฐนิวยอร์ก โดยการสัมภาษณ์ครูโรงเรียนทั้งในเมืองและชนบท จำนวน 3,382 คน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระแก่กัน และพบว่าปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการทำงาน คือ สภาพของการทำงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านนโยบายการบริหาร จากการวิจัยพบว่า ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ด้านสถานศึกษาของท่านมีนโยบายการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงาน ได้ตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม เป็นผลมาจากการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการจัดการศึกษานอกระบบที่มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายซึ่งระบุไว้ในมาตรา 15 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 (สำนักนายกรัฐมนตรี้, 2553)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสภาพแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่าครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุดด้านสถานศึกษาเปิด โอกาสให้ครูและบุคลากรใช้อาคารสถานที่และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม เป็นผลมาจากการที่สถานศึกษาได้ให้อิสระแก่ครูในการใช้ทรัพยากรด้านอาคารสถานที่และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยมาศ ทับทิม(2552) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลของการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลเมืองชลบุรี พบว่าปัจจัยจำจุนด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จ จากการวิจัยพบว่าด้านที่ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านท่านมีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานที่ท่านดำเนินการ เป็นผลจากการที่สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ได้มอบรางวัลให้กับครูที่ปฏิบัติงานดีเด่นเป็นประจำทุกปี และได้ส่งเสริมให้ครูได้รับการเสนอชื่อเข้ารับรางวัลในระดับที่สูงขึ้นไป และมีการยกย่องเชิดชูเกียรติครูให้เป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน ทำให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยมาศ ทับทิม (2552) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลของการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอนุบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรกได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านการยอมรับนับถือ จากการศึกษาด้านที่ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านท่านได้รับการยอมรับจากนักศึกษาและสังคมในด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ เป็นผลมาจากการที่สถานศึกษาในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมตามยุทธศาสตร์การดำเนินงานในเรื่องการประสานการทำงานกับภาคีเครือข่ายขององค์กรภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น สร้างพันธมิตรในการจัดการศึกษานอกระบบ ทำให้เกิดการยอมรับในผลการดำเนินงานและครูได้รับ

การยอมรับนับถือจากนักศึกษาและสังคม สอดคล้องกับผลการวิจัยของภักทิพภา ศรีสว่าง (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี พบว่าแรงจูงใจด้านการยอมรับนับถือ เป็นปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับที่สอง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความรับผิดชอบ เป็นด้านที่ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุด ผลวิจัยพบว่าด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ ได้อย่างเต็มความสามารถ เป็นผลมาจากการที่สถานศึกษาได้ให้อิสระในการปฏิบัติงานในหน้าที่ จัดการเรียนการสอนแก่ครูอย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของสมภพ แซ่โก (2551) ซึ่งศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านลักษณะของงาน จากการวิจัยพบว่าด้านที่ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ทำทลายความรู้ความสามารถ เป็นผลมาจากรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีลักษณะการทำงานที่ให้อิสระในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์มากกว่าวิธีการปฏิบัติ จึงทำทลายความสามารถของครูผู้สอน สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย ยอดคงดี (2553) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 พบว่า ด้านปัจจัยจูงใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะงาน

5.3.3 ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี ผลจากการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์กันสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจทุกด้าน ยกเว้นด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนมีความสัมพันธ์กับการบริหารทุนมนุษย์ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ซึ่งทั้งสองด้านมีแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน คือ เป็นการตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow, 1943) เรื่องความต้องการขั้นพื้นฐานด้านกายภาพเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีพ ที่ต้องได้รับการตอบสนองก่อนเป็นลำดับแรกจึงจะพัฒนาไปสู่ความต้องการในขั้นต่อไป

อนึ่ง การประเมินผลการปฏิบัติงานตามประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่องแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ (สำนักงานคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ, 2554) เป็นการนำข้อมูลมาประกอบการพิจารณาเรื่องการเลื่อนค่าตอบแทน เรื่องการเลิกจ้าง การต่อสัญญาจ้าง และอื่น ๆ การที่สถานศึกษาบริหารทุนมนุษย์ตามประกาศดังกล่าวจึงมีผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตามทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg, 1987) ที่กำหนดปัจจัยจูงใจ เป็นเรื่องของการสร้างความพึงพอใจในงาน และปัจจัยเกื้อหนุนที่ป้องกันความไม่พึงพอใจในงาน การมีชั่วโมงการทำงานและปริมาณงานที่เหมาะสม ได้รับมอบหมายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ไม่มากหรือน้อยเกินไป และสอดคล้องกับทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow, 1943) เมื่อมนุษย์ได้รับแรงจูงใจขั้นพื้นฐานแล้ว จะเกิดความต้องการขั้นสูงขึ้นไป การมีปฏิสัมพันธ์และผูกพันกับบุคคลอื่น เป็นความต้องการได้รับการยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เมื่อการบริหารทุนมนุษย์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 มีการกำกับไว้ด้วยวินัยและการรักษาวินัย รวมทั้งการคงอยู่ในระบบพนักงานราชการต้องผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับดีถึงดีมากจึงจะได้รับการยอมรับของสังคม จึงทำให้เกิดความสัมพันธ์กันขึ้น

สอดคล้องกับทฤษฎีของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1985) ที่กล่าวถึงความต้องการความสำเร็จ (Needs for Achievement) บุคคลที่ต้องการความสำเร็จจะมีความรับผิดชอบและมีความปรารถนาที่จะทำงานให้ดีกว่าบุคคลอื่น ตลอดจนแสวงหาหรือพยายามรับผิดชอบในการค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด และเป็นความต้องการขั้นสูงสุดตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow, 1943) คือ ความต้องการบรรลุสิ่งที่ตั้งใจ (Needs of Self-Actualization) สอดคล้องกับงานวิจัยของภักทิพภา ศรีสว่าง (2551) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี พบว่าปัจจัยกระตุ้นลำดับแรกของการปฏิบัติงานคือ ด้านความสำเร็จของงานมีความภาคภูมิใจในตัวเอง ซึ่งเกิดจากการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น ก่อให้เกิดชื่อเสียง เกียรติยศ ตำแหน่งหน้าที่การงาน และรายได้ที่มั่นคง สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรพร เนียมแดง (2552) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานของครูได้ด้วยองค์ประกอบปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และปัจจัยเกื้อหนุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการวิจัย ผู้วิจัยมีแนวคิดเป็นข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ คือ

5.4.1.1 ด้านการบริหารทุนมนุษย์ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงถึงความสำเร็จในการบริหารทุนมนุษย์ เป็นผลดีต่อทางราชการ จึงควรรักษามาตรฐานการดำเนินงานไว้และควรจัดทำคู่มือการดำเนินงานของพนักงานราชการ เพื่อให้ครูได้ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

5.4.1.2 ด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีควรกำหนดแนวทางหรือยุทธศาสตร์ในการลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ให้กับครู เพื่อสร้างแรงจูงใจด้านค่าจ้างหรือเงินเดือนให้กับครู และควรกำหนดวิธีการยกย่องเชิดชูเกียรติครูจากผลการปฏิบัติงานให้มากขึ้น กำหนดชนิด ประเภทของครูดีเด่นที่เป็นแบบอย่างให้หลากหลาย มีการจำแนกรางวัลออกเป็นหลายประเภท เพื่อให้ครูได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมากขึ้น

5.4.1.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี พบว่าการบริหารทุนมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเกือบทุกด้าน จึงควรใส่ใจและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าว มาสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดแก่ครูต่อไป

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ และตำแหน่งงาน

5.4.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

5.4.2.3 ควรมีการศึกษารูปแบบนโยบายการบริหารทุนมนุษย์ที่ส่งเสริมให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา หรือมีความรักผูกพันในองค์กร

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.

สืบค้นจาก www.thailandlawyercenter.com.

_____ (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th>

(22 กันยายน 2556)

_____ (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. สืบค้นจาก

<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2553/A/045/1.PDF> (22 กันยายน 2556)

เกรียงศักดิ์ เขียวขี้ง. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด

จรัสศรี เพ็ชรคง. (2552). การพัฒนาทุนมนุษย์ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก.

(วิทยานิพนธ์ปริญญาคุศุภบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

ชนิดา รักพลเมือง. (2549). สภาวะการขาดแคลนครู. สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สืบค้นจาก

<http://www.edu.chula.ac.th/resch/new%20reseach1/2549.4.htm> (16 มีนาคม 2555).

ชญานุช ปิ่นทองคำ. (2555). ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ

ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง. (งานนิพนธ์

ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).

เชษฐชัย วาทีสารกกิจ. (2554). ทุนมนุษย์การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างจริงจัง. สืบค้นจาก

http://www.moj.go.th/upload/main_tip/uploadfiles/183_8294.doc.

ชูชาติ โชติเสน. (2551). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).

दनัย เทียนพุด. (2551). บริหารคนในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2550). ทุนมนุษย์ : การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนา. กรุงเทพฯ: สมาคม

ส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

นิสดารก์ เวชยานนท์. (2551). มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์. กรุงเทพฯ: บริษัทกราฟิกซิสเต็ม จำกัด.

บงกชธร เพิกนิล. (2550). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสัตหีบ สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาเอกชน ชลบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์,

มหาวิทยาลัยบูรพา).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นุชลี อุปภัย. (2551). **จิตวิทยาการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: แม่ทัพพอยท์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2555). **การแปลผลเพื่อรวบรวมข้อมูลแบบมาตราส่วนแบบมาตราส่วนประมาณค่า**.
สืบค้นจาก. <http://www.watpoon.com> boonchom105.doc. (14 เมษายน 2556)
- บุษบา รัตนมงคล. (2551). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนกึ่งอำเภอนิคมพัฒนา**.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2554). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม.
- ปราชญา กล้าผจญ และ พอลดา บุตรสุขธิวงศ์. (2550). **การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.
- ปิยมาศ ทับทิม. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลของการปฏิบัติงาน
ของครูโรงเรียนอนุบาลเมืองชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี**. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- พรศิลป์ ศรีเรืองไร. (2554) **ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนัก
งานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- พนิดา จิระสถิตถาวร. (2550). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประภัสสรวิทยา
อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- พนิตศรณ์ อมรธรรมโชติ. (2552) **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสายสามัญศึกษา
เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรังสิต)
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2551). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนดุสิต.
- พัชรี เหลืองอุดม. (2553). **แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- พิทักษ์ อุดมชัย. (2552) **หน้าที่ทางการบริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- ภาวิณี เพชรสว่าง. (2552). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดิวเคชั่น.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ภัทรพร เนียมแดง. (2552). ปัจจัยเชิงจิตและปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- ภัคทิภา ศรีสว่าง. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- วัฒนา จันทร์โคตร. (2551). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2550). การบริหารจัดการและบริหารการพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). การจัดการพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- สมภพ แซ่โก . (2551). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จังหวัดสระแก้ว. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สิริอร วิชชาวุธ. (2554). จิตวิทยาการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุดารัตน์ ตาลพิพัฒน์. (2553). การศึกษาตัวชี้วัดการบริหารทุนมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- สุดารัตน์ วสุพลวิรุฬห์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและพนักงานราชการในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตภาคกลาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง)
- สุรพงษ์ มาลี. (2552). การจัดการความรู้เพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงาน โครงการพัฒนาศูนย์เครือข่ายองค์ความรู้สาธารณสุขด้านการจัดการทุนมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักงานวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุรางค์ โคว์ตระกูล. (2550). จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2547). ระเบียบว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547. สืบค้นจาก <http://www.opm.go.th/service/content/MainFrameNPS.asp>. (18กรกฎาคม 2556)
- สำนักงานคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ. (2552). คำตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานราชการ (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2552. สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th>. (18 กรกฎาคม 2556)
- _____. (2552). หลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขการสรรหาพนักงานราชการและแบบสัญญาจ้างของพนักงานราชการ พ.ศ.2552. สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th>. (18 กรกฎาคม 2556)
- _____. (2554). การกำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงานและการจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ พ.ศ.2554. สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th>. (18 กรกฎาคม 2556)
- _____. (2554). คำตอบแทนของพนักงานราชการ พ.ศ. 2554. สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th>. (18 กรกฎาคม 2556)
- _____. (2554). คำตอบแทนของพนักงานราชการ พ.ศ. 2554. (ฉบับที่ 2) สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th>. (18 กรกฎาคม 2556)
- _____. (2555). คำตอบแทนของพนักงานราชการ พ.ศ. 2555. (ฉบับที่ 5) สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th> (18 กรกฎาคม 2556)
- _____. (2556). คำตอบแทนของพนักงานราชการ พ.ศ. 2556. (ฉบับที่ 2) สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th>. (18 กรกฎาคม 2556)
- _____. (2554). สิทธิประโยชน์ของพนักงานราชการ พ.ศ. 2554. สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th>. (18 กรกฎาคม 2556)
- _____. (2554). แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ. สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th>. (18 กรกฎาคม 2556)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการไทย. (2551). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 - พ.ศ. 2555). สืบค้นจาก <http://www.opdc.go.th>. (20 มีนาคม 2555)

บรรณานุกรม (ต่อ)

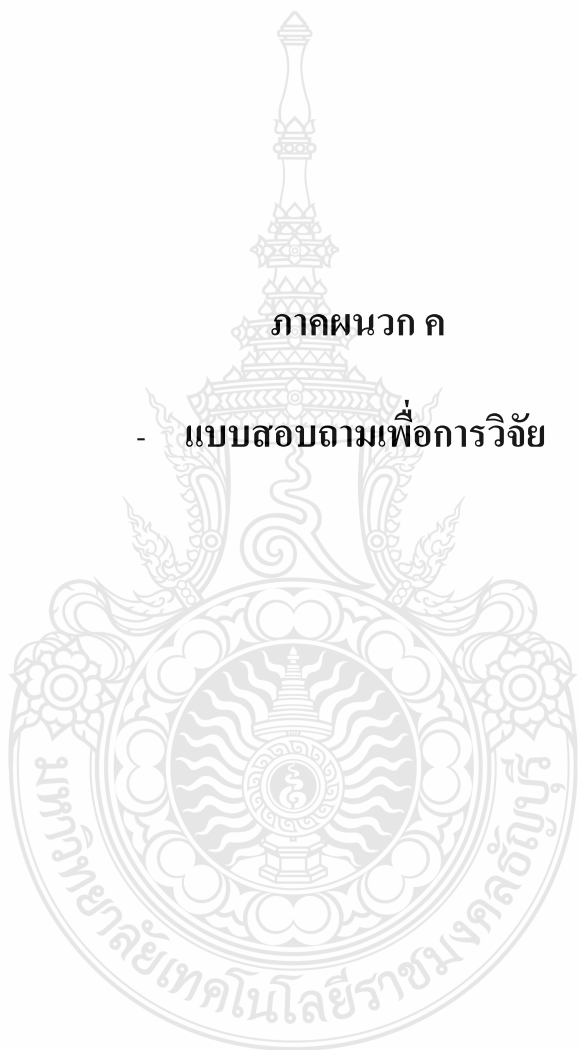
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2553). **คู่มือครู กศน.ตำบล.**
กรุงเทพฯ: กิจอักษร.
- สำนักงานเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. (2553). **มติคณะรัฐมนตรีเรื่องการปรับลูกจ้างชั่วคราวเข้าสู่ตำแหน่งพนักงานราชการ.** สืบค้นจาก <http://www.cabinet.soc.go.th>. (25 มกราคม 2556)
- อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธ์. (2551). **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.
- อุทัย ยอดคงดี. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสอนของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี).
- Alderfer, C.P. (1972). **Existence, relatedness, and growth; human needs in organizational Settings.** New York: Free Press.
- Beach, S, D. (1985). **Personnel : The Management Of People At Work.** New York: Macmillan Publishing Company.
- Becker, S. G. (1992). “ The economic way of looking at life.” **Noble Lecture:** (P. 38-56).
- Bontis, N.,& Fitz-enz. J. (2002). “Intellectual capital ROI : a causal map of human capital antecedents and consequents”. **Journal of Intellectual Capital** : (P. 223-247).
- Condly, S. J. Clark, R.E., & Stolovitch, H.D.(2003).“The effects of incentives on workplace performance: A meta-analytic review of research studies.” **Performance Improvement Quarterly:** (P. 46-63).
- Gregory, G.D.,& Picken, J. C. (1999). **Beyond productivity: How leading companies Achieve superior performance by leveraging their human capital.** New York : American Management Association.
- Groyberg, B., Mclean N. A., & Nitin, N. (2006). “Are Leaders Portable,”**Harvard Business Review:** (P. 96-102)
- Herzberg, F. (1987). “**One More Time: How Do You Motivate Employees.**” **Harvard Business Review** 65 (September -October 1987) 102-109.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Lindner, J. R. (1998). "Understanding Employee Motivation." **Journal of Extension**. Available from www.joe.org.
- McClelland, D. C. (1985). **Human motivation**. The United States of America: Scott, Foresman.
- Maslow, H.A. (1943) **Motivation and personality**. 2nd ed. New York, NY : Harper and Row.
- Mondy W.R., & Noe. R.M. (1996). **Human Resource Management**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Quitugua, F. J. (1975) An Investigation of Factors Which Effect Teacher Satisfaction and Tenure, **Dissertation Abstracts International**. 36(3) : 1224 A; September
- Sergiovanni, T.J. (1973). Factors Which Effect Satisfaction and Dissatisfaction of Teacher, **In Explanation in Educational Administration**. (P.191-207). ST. Louis University of Queensland Press.
- Swanson, R.A.,& Holton, E.F. (2001). "Foundations of Human Resource Development." **Human Resource Development Quarterly**: (P. 285-295).
- Schuller, T.& Field, J. (1998). "Social capital, human capital and the learning society." **International Journal of Lifelong Education** 17,4: (P. 226-235).
Dissertation, University of Rochester, abstract.
- Walker, D. M. (2000). Managing Human Capital in the 21st Century" **United States General Accounting Office**, March 9, 2000.
- Weatherty, L. A. (2003). "Human Capital – the illusive Asset , Measuring and Managing Human Capital : A Strategic Imperative for HR". **SHRM Research Quarterly**: (P.1-7).
- Werther.W.B. & Davis.K. (1998). Human Resource and Personnel Management. New York: McGraw-Hill.

ภาคผนวก ค

- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัด

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรีเป็นแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แบบสอบถามชุดนี้มี 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 5 ด้าน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารทุนมนุษย์ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี จำนวน 40 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวนันทวล คำปลื้ม

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาเทคโนโลยี

การบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1

แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง จงทำเครื่องหมาย ในช่องที่เป็นข้อมูลของท่าน

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 51- 60 ปี
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาโท
4	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 15 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 ปีขึ้นไป
5	ตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายในสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน <input type="checkbox"/> ครูกศน.ตำบล <input type="checkbox"/> ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

ตอนที่ 2

ระดับในการบริหารทุนมนุษย์ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่แสดงถึงการปฏิบัติด้านการบริหารทุนมนุษย์ที่ท่านได้รับ โดยมีระดับดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ระดับการบริหารทุนมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	การบรรจุและแต่งตั้ง					
1	มีการกำหนดตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับลักษณะการทำงาน					
2	มีวิธีการสรรหาและการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งที่เหมาะสมยุติธรรม					
3	มีรูปแบบการทำสัญญาจ้างที่ชัดเจน					
4	มีการบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เหมาะสม					
	ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์					
5	ได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนระหว่างลาหยุดตามระเบียบ					
6	การให้สิทธิในการรับค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ					
7	การให้สิทธิในการรับค่าเบี่ยประชุมตามระเบียบ					
8	การให้สิทธิในการได้รับเข็มเชิดชูเกียรติในการปฏิบัติงานและสิทธิในการรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์					

ข้อ	ระดับการบริหารทุนมนุษย์	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	การประเมินผลการปฏิบัติงาน					
9	มีการกำหนดตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
10	มีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม					
11	มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่พิจารณาความคิด ความชอบและเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ยุติธรรม					
12	มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่การเสนอชื่อครุดีเด่น					
	วินัยและการรักษาวินัย					
13	มีการแจ้งให้รับทราบเรื่องวินัยตามที่กำหนดในระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547					
14	มีการให้ความรู้เรื่องการรับโทษทางวินัยร้ายแรงและไม่ร้ายแรง ของพนักงานราชการ					
15	มีการกำหนดมาตรการลงโทษทางวินัยแก่พนักงานราชการที่ เหมาะสม					
16	มีการให้รางวัลแก่พนักงานราชการที่รักษาวินัยได้อย่างเหมาะสม					
	การสิ้นสุดสัญญาจ้าง					
17	มีการแจ้งให้รับทราบเรื่องสิทธิการลาออกก่อนสิ้นสุดสัญญาจ้าง ของพนักงานราชการ					
18	มีการแจ้งให้รับทราบเงื่อนไขการสิ้นสุดสัญญาจ้าง					
19	มีการแจ้งให้ทราบเรื่องการบอกเลิกจ้างเมื่อยังไม่สิ้นสุดสัญญาจ้าง					
20	มีการแจ้งให้รับทราบเรื่องการเลิกจ้างเมื่อสิ้นสุดสัญญาจ้าง					

ข้อเสนอแนะ

.....

ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่แสดงถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของท่าน ดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด
 4 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก
 3 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานปานกลาง
 2 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อย
 1 หมายถึง มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ค่าจ้างหรือเงินเดือน					
1	ท่านได้ค่าจ้างหรือเงินเดือนเหมาะสม					
2	สวัสดิการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ท่านมีความเหมาะสม					
3	เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ					
	โอกาสและความก้าวหน้า					
4	งานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันทำให้ท่านมีโอกาสพัฒนาตนเองเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
5	งานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันทำให้ท่านมีโอกาสได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากผลการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนแก่ท่านให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ					
7	ท่านมีโอกาสและความก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	<u>ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น</u>					
8	ท่านและผู้ร่วมงานร่วมมือกันทำงานและกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี					
9	ท่านและผู้ร่วมงานต่างมีน้ำใจและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันและกัน					
10	ท่านและผู้ร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
11	เมื่อมีปัญหาขัดแย้งเกิดขึ้นท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถประสานความเข้าใจกันได้					
	<u>สภาพการทำงาน</u>					
12	ท่านได้รับมอบหมายงานอย่างเป็นธรรม					
13	ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรูความสามารถ					
14	ท่านมีปริมาณงานด้านการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม					
15	ท่านมีอำนาจและหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม					
	<u>นโยบายการบริหาร</u>					
16	นโยบายในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของท่านมีความชัดเจนเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้					
17	สถานศึกษาของท่านมีนโยบายการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม					
18	สถานศึกษาของท่านมีนโยบายการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม					
19	สถานศึกษาของท่านมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล					
	<u>สภาพแวดล้อม</u>					
20	บรรยากาศในสถานศึกษาของท่านเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
21	สถานศึกษาของท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ที่พอเพียง ทันสมัย เหมาะสมในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
22	สถานศึกษาของท่านมีอาคารสถานที่ ห้องทำงานและห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อยู่ในสภาพดี พร้อมใช้งาน					
23	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรใช้อาคารสถานที่และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม					
	ความสำเร็จ					
24	ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้					
25	งานที่ได้รับมอบหมายส่วนใหญ่เป็นงานที่ทำด้วยความสามารถและน่าสนใจ					
26	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีจนทำให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้					
27	ท่านมีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานที่ท่านดำเนินการ					
	การยอมรับนับถือ					
28	ท่านได้รับการยอมรับจากนักศึกษาและสังคมในด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ					
29	ท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา					
30	ท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการยอมรับและยกย่องชมเชยจากสังคม					
31	ท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จนได้รับการคาดหวังให้เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ร่วมงาน					
	ความรับผิดชอบ					
32	ท่านมีนักศึกษาในความรับผิดชอบตามเกณฑ์มาตรฐาน ของ สมศ.					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
33	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน					
34	ท่านปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ					
35	ท่านพอใจและภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบ					
	ลักษณะของงาน					
36	งานที่ได้รับมอบหมายให้ทำเป็นงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ					
37	งานที่ทำเป็นงานที่ท่านถนัดและตรงกับสาขาที่เรียนมา					
38	ท่านมีความพอใจต่องานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน					
39	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม					
40	ท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา					

เสนอแนะ

.....

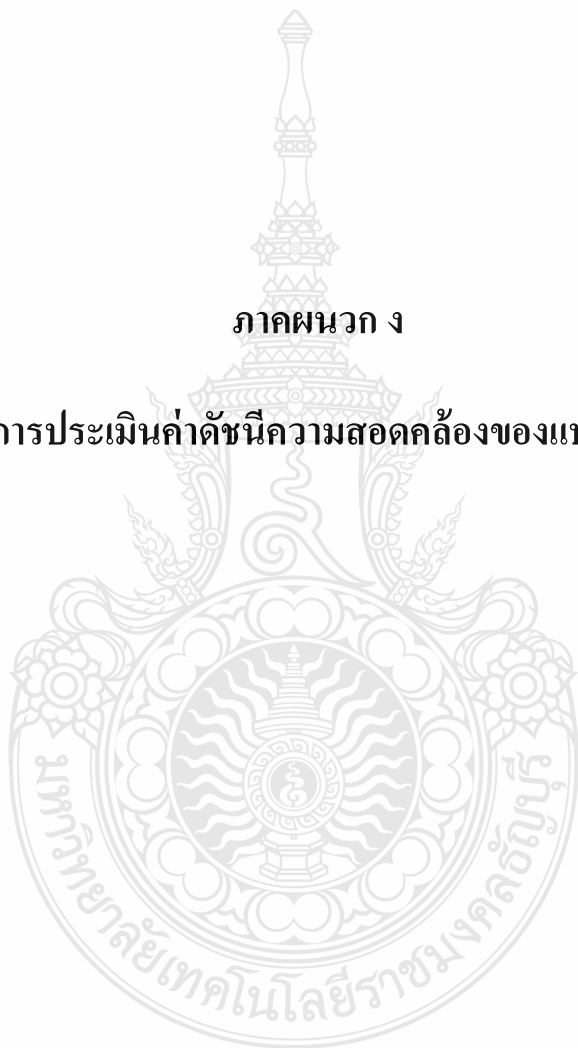
.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

- **การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม**



แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทุนมนุษย์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัด
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

ข้อ ที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 51- 60 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> สูงกว่า ปริญญาโท	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 15 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
5	ตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายในสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครูอาสาสมัครการศึกษานอกระบบ <input type="checkbox"/> ครู กศน.ตำบล <input type="checkbox"/> ครูศูนย์การเรียนรู้ชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์ของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

ข้อ	ระดับการบริหารทุนมนุษย์	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC
	การบรรจุและแต่งตั้ง						
1	มีการกำหนดตำแหน่งและกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม	+1	+1	+1	0	+1	0.80
2	มีรูปแบบการสรรหาและการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งที่เหมาะสมยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3	มีรูปแบบการทำสัญญาจ้างที่ชัดเจน	+1	0	+1	+1	+1	0.80
4	มีการกำหนดเครื่องแบบในการทำงานที่เหมาะสม	+1	0	-1	0	+1	0.20
5	มีการกำหนดวันเวลาทำงานที่เหมาะสม	+1	0	0	0	+1	0.40
	ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์						
6	มีสิทธิในการลาประเภทต่าง ๆ และได้รับเงินเดือนระหว่างลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7	มีสิทธิในการรับค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8	การให้สิทธิในการรับค่าเบี้ยประชุม	+1	+1	+1	+1	0	0.80
9	มีสิทธิในการได้รับเข็มเชิดชูเกียรติในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
10	มีสิทธิในการรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
	การประเมินผลการปฏิบัติงาน						
11	มีการกำหนดตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
12	มีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ข้อ	ระดับการบริหารทุนมนุษย์	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC
	เหมาะสม						
13	มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่ พิจารณาความดีความชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
14	มีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปสู่การ เสนอชื่อครุฑดีเด่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
15	มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นธรรม	0	+1	+1	+1	+1	0.80
	วินัยและการรักษาวินัย						
16	มีการแจ้งให้รับทราบเรื่องวินัยตามที่กำหนดใน ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงาน ราชการ พ.ศ. 2547	+1	+1	+1	+1	0	0.80
17	มีการให้ความรู้เรื่องการรักษาวินัยของพนักงาน ราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
18	มีการให้ความรู้เรื่องการรับ โทษทางวินัยร้ายแรง และไม่ร้ายแรงของพนักงานราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
19	มีการกำหนดมาตรการลงโทษทางวินัยแก่ พนักงานราชการที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
20	มีการกำหนดมาตรการให้รางวัลแก่พนักงาน ราชการที่รักษาวินัยได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	1	+1	1.00
	การสิ้นสุดสัญญาจ้าง						
21	มีการแจ้งให้รับทราบเรื่องสิทธิการลาออกก่อน สิ้นสุดสัญญาจ้างของพนักงานราชการ	+1	+1	+1	+1	0	0.80
22	มีการแจ้งให้รับทราบเงื่อนไขการสิ้นสุดสัญญา จ้าง	+1	+1	+1	+1	0	0.80
23	มีการสั่งให้ไปปฏิบัติงานนอกเหนือจากที่ กำหนดในสัญญา โดยได้รับค่าตอบแทนและไม่ ถือว่าเป็นการสิ้นสุดสัญญา	+1	0	+1	+1	0	0.60

ข้อ	ระดับการบริหารทุนมนุษย์	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC
24	มีการแจ้งให้ทราบเรื่องการบอกเลิกจ้างเมื่อยังไม่สิ้นสุดสัญญาจ้าง	+1	0	+1	+1	+1	0.80
25	มีการแจ้งให้รับทราบเรื่องการเลิกจ้างเมื่อสิ้นสุดสัญญาจ้าง	+1	+1	+1	+1	0	0.80

ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดราชบุรี

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC
	ค่าจ้างหรือเงินเดือน						
1	ท่านมีความพึงพอใจในค่าจ้างหรือเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน	0	+1	+1	+1	+1	0.80
2	ท่านมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้	0	+1	+1	+1	+1	0.80
3	เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพของท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4	สวัสดิการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ท่านมีความเหมาะสม	-1	0	+1	+1	+1	0.40
	โอกาสและความก้าวหน้า						
5	งานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันทำให้ท่านมีโอกาสพัฒนาตนเองเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
6	งานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันทำให้ท่านมีโอกาสได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากผลการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC
	ปฏิบัติงาน						
7	ผู้บังคับบัญชาของท่านเปิดโอกาสและให้การสนับสนุนแก่ท่านให้ได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8	ท่านมีความพอใจต่อโอกาสและความก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
	ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น						
9	ท่านและผู้ร่วมงานร่วมมือกันทำงานและกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
10	ท่านและผู้ร่วมงานต่างมีน้ำใจและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
11	ท่านและผู้ร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
12	ท่านและเพื่อนร่วมงานมีความสนิทสนมกันทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	+1	0	+1	+1	0	0.60
	สภาพการทำงาน						
13	ท่านได้รับการกระจายงานอย่างเป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
14	ท่านได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	+1	0	0.80
15	ท่านมีปริมาณงานด้านการเรียนการสอนที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
16	ท่านมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	+1	0	+1	+1	0	0.60
	นโยบายการบริหาร						
17	นโยบายในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของท่านมีความชัดเจนเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC
18	สถานศึกษาของท่านมีนโยบายการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
19	การบริหารการศึกษาในสถานศึกษาของท่านมีการปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม	+1	+1	+1	+1	0	0.80
20	สถานศึกษาของท่านมีการกระจายงานที่เหมาะสมตรงกับความสามารถของผู้ปฏิบัติ	-1	+1	+1	+1	0	0.40
	สภาพแวดล้อม						
21	บรรยากาศในสถานศึกษาของท่านเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
22	สถานศึกษาของท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ที่พอเพียงทันสมัย เหมาะสมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.80
23	สถานศึกษาของท่านมีอาคารสถานที่ ห้องทำงาน และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ อยู่ในสภาพดี	+1	+1	+1	+1	0	0.80
24	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรใช้อาคารสถานที่และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	0	0.80
	ความสำเร็จ						
25	ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
26	งานที่ได้รับมอบหมายส่วนใหญ่เป็นงานที่ทำทายความสามารถและน่าสนใจ	+1	+1	+1	+1	0	0.80
27	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีจนทำให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC
28	ท่านมีความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานที่ท่าน ดำเนินการในหน้าที่พนักงานราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
	<u>การยอมรับนับถือ</u>						
29	ท่านได้รับการยอมรับจากนักศึกษาและสังคมใน ด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
30	ท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จน ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
31	ท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จน ได้รับรางวัลจากสถานศึกษาและองค์กรอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
32	ท่านสามารถทำงานสำเร็จเป็นที่ประจักษ์จน ได้รับการคาดหวังให้เป็นแบบอย่างที่ดีของ ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
	<u>ความรับผิดชอบ</u>						
33	ท่านมีนักศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบเหมาะสม กับหน้าที่ครู	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
34	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานอื่น นอกเหนือจากงานสอนเหมาะสมกับหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
35	ท่านได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้ อย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	+1	0	0.80
36	งานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นงานที่ท่านพอใจและ ภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
	<u>ลักษณะของงาน</u>						
37	งานที่ได้รับมอบหมายให้ทำเป็นงานที่ท้าทาย ความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
38	ท่านมีความพอใจต่องานในหน้าที่ที่ได้รับ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ค่า IOC
	มอบหมายในปัจจุบัน						
39	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
40	ท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	0	+1	+1	+1	0.80

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม ตอนที่ 1

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของ คะแนน ΣR	IOC = $\frac{\Sigma R}{N}$	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม ตอนที่ 2

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของ คะแนน ΣR	$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
4	+1	0	+1	0	+1	1	0.20	ใช้ไม่ได้
5	+1	0	0	0	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของ คะแนน ΣR	$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
23	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
24	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม ตอนที่ 3

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของ คะแนน ΣR	$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
2	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของ คะแนน ΣR	$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
4	-1	0	+1	+1	+1	2	0.40	ใช้ไม่ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
20	-1	+1	+1	+1	0	2	0.40	ใช้ไม่ได้

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของ คะแนน ΣR	$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมของ คะแนน ΣR	$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้



**สัญญาจ้างพนักงานราชการ
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ**

สัญญาจ้างพนักงานราชการฉบับนี้ ทำขึ้น ณ สำนักงาน กศน.จังหวัดราชบุรี เมื่อวันที่

ระหว่าง สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการโดย นายรัชชัย ใจชาญสุขกิจ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัดราชบุรี ผู้แทน/ผู้รับมอบอำนาจตามคำสั่งสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ 531/2551 ลงวันที่ 29 เมษายน พ.ศ.2551 ซึ่งต่อไปในสัญญานี้ เรียกว่า “สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ” ฝ่ายหนึ่ง กับ..... อายุ.....ปี หมายเลขประจำตัวบัตรของผู้ถือบัตรประจำตัวประชาชน..... อยู่บ้านเลขที่.....ถนน.....ซอย..... แขวง/ตำบล.....เขต/อำเภอ.....จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์..... โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้..... ซึ่งต่อไปในสัญญานี้เรียกว่า “พนักงานราชการ” อีกฝ่ายหนึ่ง ทั้งสองฝ่ายต่างได้ตกลงร่วมกันทำสัญญาจ้างไว้ต่อกัน ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตกลงจ้าง และพนักงานราชการตกลงรับจ้าง ทำงานให้แก่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยเป็นพนักงานราชการดังต่อไปนี้

พนักงานราชการทั่วไป

กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป

ตำแหน่ง ครู กศน.ตำบล

ข้อ 2 พนักงานราชการมีหน้าที่รับผิดชอบภาระงานตามรายละเอียดที่สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดไว้ในเอกสารแนบท้ายสัญญาจ้าง และให้ถือว่าเอกสารแนบท้ายสัญญา จ้างดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาจ้างนี้

ในกรณีที่มีปัญหาว่างานใดเป็นหน้าที่การงานตามสัญญาจ้างนี้หรือไม่ หรือกรณีที่มีข้อ สงสัยเกี่ยวกับข้อความของสัญญาจ้าง หรือข้อความในเอกสารแนบท้ายสัญญาจ้าง ให้สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้วินิจฉัย และพนักงานราชการจะต้องปฏิบัติตามคำวินิจฉัยนั้น

ข้อ 3 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตกลงจ้างพนักงานราชการ มีกำหนดปี เริ่มตั้งแต่วันที่.....และสิ้นสุดในวันที่.....

กำหนดระยะเวลาการมาปฏิบัติงานที่สำนักงาน กศน.จังหวัดราชบุรี สำนักงาน กศน. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นไปตามรายละเอียดแนบท้ายสัญญาจ้างและให้ถือว่า เอกสารแนบท้ายสัญญาจ้างดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาจ้าง

ข้อ 4 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตกลงจ่ายและพนักงานราชการตกลงรับ
ค่าตอบแทนเดือนละ บาท ค่าครองชีพ..... บาท

ทั้งนี้ พนักงานราชการต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการเสียภาษีเงินได้ โดยสำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะเป็นผู้หักไว้ ณ ที่จ่าย

ข้อ 5 พนักงานราชการอาจได้รับสิทธิประโยชน์อื่น ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า
ด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 หรือตามที่คณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ หรือสำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กำหนด

ข้อ 6 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
ราชการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนด ผลการประเมินตามวรรค
หนึ่งเป็นประการใดให้ถือเป็นที่สุด

ข้อ 7 สัญญาสิ้นสุดลงเมื่อเข้ากรณีใดกรณีหนึ่ง ดังต่อไปนี้

(1) เข้ากรณีใดกรณีหนึ่งตามที่กำหนดในข้อ 28 ของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547

(2) พนักงานราชการลาออกจากการปฏิบัติงาน ตามข้อ 29 ของระเบียบสำนัก
นายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547

(3) มีการเลิกจ้างตามข้อ 30 ของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ
พ.ศ. 2547

(4) เหตุอื่น ๆ ตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกาศกำหนด

ข้อ 8 พนักงานราชการมีหน้าที่ต้องรักษาวินัยและยอมรับการลงโทษทางวินัยตามที่
กำหนดในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. 2547 และหรือที่สำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด

ข้อ 9 ในกรณีพนักงานราชการละทิ้งงานก่อนกำหนดเวลาตามข้อ 1 หรือปฏิบัติงานใดๆ
จนเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระหว่างอายุสัญญา พนักงาน
ราชการยินยอมชดใช้ค่าเสียหายให้กับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการทุกประการภายในกำหนดเวลาที่
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเรียกร้องให้ชดใช้ และยินยอมให้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
หักค่าจ้างหรือเงินอื่นใดที่พนักงานราชการมีสิทธิได้รับจากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นการ
ชดใช้ค่าเสียหายได้ เว้นแต่ความเสียหายนั้นเกิดจากเหตุสุดวิสัย

ข้อ 10 พนักงานราชการจะต้องปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงาน
ราชการ พ.ศ. 2547 ประกาศหรือมติของคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ ประกาศหรือคำสั่งของ
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ออกตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ.
2547

ข้อ 11 พนักงานราชการจะต้องประพฤติและปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งของ ทางราชการ ทั้งที่ได้ออกใช้บังคับพนักงานราชการอยู่แล้วก่อนวันที่ลงนามในสัญญาจ้างนี้ และที่จะออกใช้บังคับต่อไปในภายหลัง โดยพนักงานราชการยินยอมให้ถือว่ากฎหมายระเบียบหรือคำสั่งต่างๆ ดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาจ้างนี้

ข้อ 12 พนักงานราชการต้องปฏิบัติงานให้กับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน โดยแสวงหาความรู้และทักษะเพิ่มเติม หรือกระทำการใดๆ เพื่อให้ผลงานในหน้าที่มีคุณภาพดีขึ้น ทั้งนี้ต้องรักษาผลประโยชน์ และชื่อเสียงของราชการ และไม่เปิดเผยความลับ หรือข้อมูลของทางราชการให้ผู้หนึ่งผู้ใดทราบ โดยมีได้รับอนุญาตจากผู้รับผิดชอบงานนั้นๆ

ข้อ 13 ในระหว่างอายุสัญญาจ้างนี้ หากพนักงานราชการปฏิบัติตามสัญญาจ้างแล้ว ก่อให้เกิดผลงานสร้างสรรค์ชิ้นใหม่ ให้ลิขสิทธิ์ของผลงานดังกล่าวเป็นกรรมสิทธิ์ของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ข้อ 14 พนักงานราชการจะต้องรับผิดชอบต่อการละเมิดบทบัญญัติแห่งกฎหมาย หรือสิทธิ ใด ๆ ในสิทธิบัตร หรือลิขสิทธิ์ของบุคคลที่สาม ซึ่งพนักงานราชการนำมาใช้ในการปฏิบัติตามสัญญา นี้

ข้อ 15 สิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานราชการนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในสัญญาจ้างนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ทางราชการกำหนดไว้

สัญญานี้ทำขึ้นสองฉบับมีข้อความถูกต้องตรงกัน คู่สัญญาอ่าน ตรวจสอบ และเข้าใจ ข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานต่อหน้าพยาน ณ วัน เดือน ปี ดังกล่าวข้างต้นและต่างฝ่ายต่างเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

(ลงชื่อ)..... สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
(นายธวัชชัย ใจชาญสุขกิจ)

ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดราชบุรี
ปฏิบัติราชการแทนปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

(ลงชื่อ).....พนักงานราชการ
(.....)

(ลงชื่อ).....พยาน
(.....)

(ลงชื่อ).....พยาน
(.....)

เอกสารแนบท้ายสัญญาจ้าง

ผนวก ก.

.....

หน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานราชการ

ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้แก่กลุ่มเป้าหมายในพื้นที่รับผิดชอบ ประสานงานร่วมกับภาคีเครือข่าย องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชน โดยเฉพาะภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชุมชน จัดทำฐานข้อมูลชุมชนเพื่อให้บริการข้อมูลข่าวสารในชุมชนและปฏิบัติหน้าที่อื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

หมายเหตุ

1. ในกรณีที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดรายละเอียดมาตรฐานทั่วไปของงานในตำแหน่งใดไว้แล้ว อาจกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานราชการ ให้ปฏิบัติตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ สำหรับตำแหน่งนั้นก็ได้
2. ในกรณีจำเป็นเพื่อประโยชน์ของทางราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อาจมีคำสั่งมอบหมายให้พนักงานราชการปฏิบัติเป็นพิเศษนอกเหนือจากขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ได้โดยไม่ต้อง แก้ไขสัญญา และพนักงานราชการยินยอมปฏิบัติตามคำสั่งของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยถือเป็นการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามสัญญานี้

เอกสารแนบท้ายสัญญาจ้าง

ผนวก ข.

.....

กำหนดระยะเวลาการมาปฏิบัติหน้าที่

พนักงานราชการทั่วไป

ตำแหน่ง

ครู กศน.ตำบล

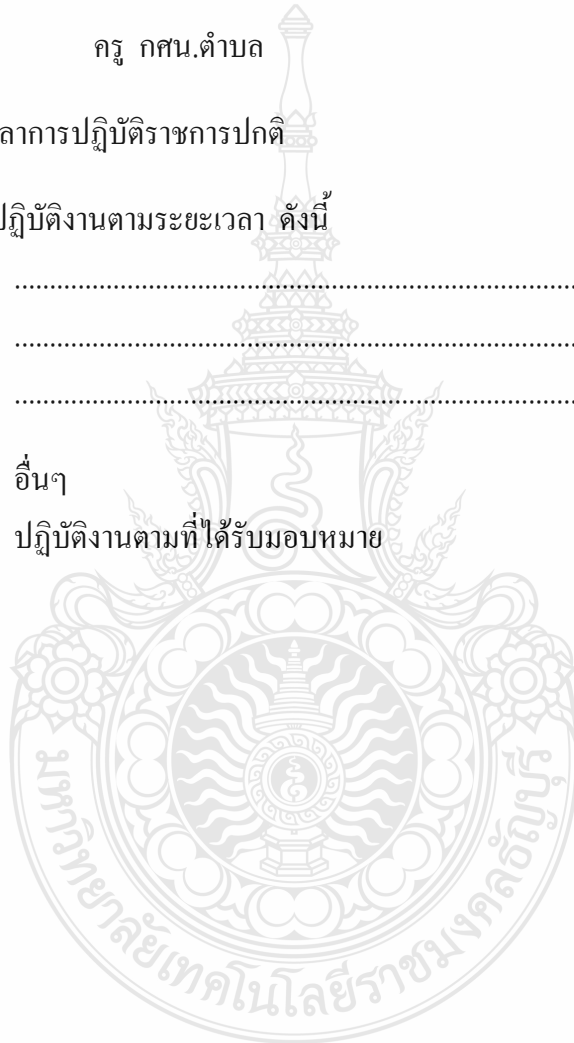
ปฏิบัติงานตามระยะเวลาการปฏิบัติราชการปกติ

ปฏิบัติงานตามระยะเวลา ดังนี้

.....

อื่นๆ

ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย



หมายเหตุ

ในกรณีที่มีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของทางราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการอาจมีคำสั่งเปลี่ยนแปลงระยะเวลาการมาปฏิบัติหน้าที่หรือมีคำสั่งให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างอื่นได้ โดยไม่ต้องแก้ไขสัญญา และพนักงานราชการยินยอมปฏิบัติตามคำสั่งของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยถือเป็นการกำหนดระยะเวลาการมาปฏิบัติงานตามสัญญานี้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – สกุล	นางสาวนันทวรรณ คำปลื้ม
วัน เดือน ปีเกิด	16 มีนาคม 2507
ที่อยู่	360 หมู่ 3 ตำบลบางพูน อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2529	ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ. 2553	ประกาศนียบัตรบัณฑิตศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
พ.ศ. 2556	ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2530	อาจารย์ 1 ระดับ 3 ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนครพนม อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2531	อาจารย์ 1 ระดับ 3 ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปทุมธานี อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2541	อาจารย์ 1 ระดับ 5 ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษารังสิต อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2542	อาจารย์ 2 ระดับ 7 ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2547	ครูชำนาญการพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2553	ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ ศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี