

การบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา

Personnel management within the demonstration school organization

Ramkhamhaeng University Bangna Campus

ฐาปณีย์ ณะรอง

---

### บทคัดย่อ

หัวข้อวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด จำนวน 21 คน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ คณะผู้บริหาร บุคลากรภายในองค์กร และบุคลากรที่กำลังจะลาออกและลาออกไปแล้ว ปัญหาหลักที่พบคือ เรื่องอัตราการหมุนเวียนของบุคลากร ที่มีอัตราการเข้าออกบ่อย โดยวิเคราะห์ปัญหาจากความพึงพอใจในองค์กรด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ ความก้าวหน้า ปริมาณงาน และเหตุผลอื่นๆ ที่จะส่งผลให้บุคลากรตัดสินใจลาออก กอรปกับโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา เป็นหน่วยงานที่ใช้ระบบการบริหารจัดการเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยรามคำแหงที่มีระบบเดียวกับระบบราชการ ซึ่งจะต้องมีกระบวนการในการสรรหาบุคลากร รวมถึงการขอใช้กรอบทดแทนบุคลากรที่ลาออกนั้นต้องใช้ระยะเวลานาน จึงทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน เนื่องจากจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงาน จากปัญหาต่างๆ ข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยได้พบต้นเหตุของปัญหาต่างๆ ที่มาจากจำนวนบุคลากรที่มีไม่เพียงพอกับปริมาณงานของแต่ละฝ่าย บุคลากรไม่มีความชำนาญในงานที่ได้รับมอบหมาย การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรม ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่มีไม่เพียงพอกับความเป็นอยู่ในปัจจุบัน จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้ ควรมีการวางแผนบุคลากรที่ชัดเจนมากขึ้น การสรรหาบุคลากรควรมีความโปร่งใสและมีคุณภาพ ให้โอกาสบุคลากรได้ยกระดับความรู้ และเพิ่มทักษะใหม่ๆ โดยการฝึกอบรม พิจารณาปรับสวัสดิการและค่าตอบแทนให้เหมาะสม มีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และสอดคล้องกับผลงานในทุกๆ ด้านของบุคลากร

### ABSTRACT

This research topic was to study personnel management within the organization of the Demonstration School of Ramkhamhaeng University. Bangna Campus is a qualitative research Data were collected by interviewing all 21 informants, divided into 3 groups, namely the management team, internal personnel. and personnel who are about to resign and have already resigned The main problem was about the turnover rate of personnel with frequent entry and exit rates The problem was analyzed from the satisfaction of the organization in terms of compensation, benefits, advancement, workload and other reasons. that will result

in personnel deciding to resign with the Demonstration School of Ramkhamhaeng University Bangna Campus It is an agency that uses the same management system as Ramkhamhaeng University with the same system as the government system. which must have a process of recruiting personnel Including the request to use the framework to replace the resigned personnel takes a long time. therefore causing problems in working because the number of personnel is insufficient for the amount of work From the above problems, the researcher has found the root cause of the problems. That comes from the number of personnel that are not enough with the workload of each department. Personnel are not proficient in their assigned tasks. Unfair Performance Assessment Compensation and benefits are insufficient to meet their current living conditions. Therefore, there are suggestions as follows: There should be a more clear personnel planning. Recruitment should be transparent and quality. Provide opportunities for personnel to upgrade their knowledge and increase new skills by training Consider adjusting welfare and compensation accordingly. There are clear performance evaluation criteria. and consistent with the work in every Personnel side.

Keywords: Management, Personnel, Organize

## บทนำ

หากจะกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรนั้นย่อมต้องการให้งานที่ได้รับ การมอบหมายประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ โดยการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่ง ให้องค์กรดำเนินงานเป็นระบบ ภายใน องค์กรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา เป็นสิ่งที่เน้นให้บุคลากรดำเนินงานตาม กฎระเบียบ เช่น การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาเพิ่มทักษะในการทำงานให้มีคุณภาพของบุคลากรในองค์กร

ปัญหาหลักที่เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยเลือกศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของ โรงเรียนมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา นั้น คือเรื่องอัตราการหมุนเวียนของบุคลากร ที่มีอัตราการ เข้าออกบ่อย โดยวิเคราะห์ปัญหาจากความพึงพอใจในองค์กรทั้งด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ ความก้าวหน้า ปริมาณงานและเหตุผลอื่นๆ ที่จะส่งผลให้บุคลากรตัดสินใจลาออก กอรปกับ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัย รามคำแหง วิทยาเขตบางนา เป็นหน่วยงานที่ใช้ระบบการบริหารจัดการเช่นเดียวกับระบบราชการ ซึ่งจะต้อง มีกระบวนการในการสรรหาบุคลากร รวมถึงการขอใช้กรอบทดแทนบุคลากรที่ลาออกนั้น ต้องใช้ระยะ เวลานาน จึงทำให้เกิดปัญหาในการทำงานและการบริหารงานบุคคล เนื่องจากจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ กับปริมาณงาน

## วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา ที่ใช้ระบบการบริหารจัดการแบบเดียวกับระบบราชการ

2. เพื่อศึกษาถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา

3. เพื่อศึกษาหาสาเหตุและแนวทางการแก้ไขอัตราการหมุนเวียนการเข้าออกของบุคลากร โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ศึกษาเรื่องอัตราการหมุนเวียนการเข้าออกของบุคลากรภายในองค์กร ระบบการบริหารจัดการงานบุคคล นโยบายในการบริหาร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 21 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ คณะผู้บริหาร บุคลากรภายในองค์กร และบุคลากรที่กำลังจะลาออกและลาออกไปแล้ว

3. ช่วงเวลาในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งนำเสนอที่เสร็จสมบูรณ์ โดยจะใช้เวลาดั้งแต่เดือนมีนาคม – มิถุนายน 2565

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์เชิงวิชาการ การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนานั้น เป็นการศึกษาในการบริหารการได้มาซึ่งบุคคลที่มาทำงานให้ถูกต้องกับงานที่เหมาะสมของงานในระบบของงานที่อยู่แต่ละแผนกที่ได้รับมอบหมายตามสายงาน การมีทักษะในการทำงาน การให้บริการที่ดีต่อบุคคลและผู้ร่วมงานในองค์กรทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปในทางที่สามารถองค์กรไปอยู่ในระดับแนวหน้าที่สามารถในการแข่งขันได้อีก ทั้งทำให้องค์กรมีระบบความเป็นคุณธรรม ดังนั้น หลักการบริหารงานบุคคลในระบบคุณธรรมต้องยึดหลักสำคัญ 4 ประการคือ หลักเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักเป็นกลางทางการเมือง รูปแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอที่สามารถกล่าวได้ว่าเป็นรูปแบบที่ยังไม่ค่อยมีการศึกษาอย่างมากนัก ถือว่าเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นกับการบริหารงานบุคคลในองค์กรของโรงเรียนที่เกิดการพัฒนาขึ้นในด้านบุคลากรที่เกิดประโยชน์มีทักษะในการทำงาน

2. ประโยชน์เชิงปฏิบัติการ ในภาคปฏิบัตินี้กรอบแนวความคิดของการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ให้ประโยชน์ในภาคปฏิบัติเป็นอย่างมาก กล่าวคือ ผลของการศึกษานี้นำไปใช้ในการศึกษาเพื่อให้รู้ถึงความเข้าใจทางด้านกระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะเป็นหัวใจของการทำงานในการพัฒนาองค์กร ตลอดไปจนถึงการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง องค์กรทุกองค์กรล้วนมุ่งเน้นแต่การแสวงหามาตรการในการนำเอามนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยกล่าวได้ว่าความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มีผลมาจากมนุษย์ที่มีความสามารถและมีคุณค่าเสมอ ดังนั้น สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารคือ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล หรือการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร ไม่ว่าหน่วยงานประเภทใด

หากการบริหารงานบุคคลบกพร่องหน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน ผลงานจะดีจะเลวขึ้นอยู่กับบุคคลที่ทำงานนั้นๆ

3. ประโยชน์ที่ให้กับนักวิจัยและผู้สนใจทั่วไป การค้นคว้าอิสระนี้เป็นการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา เป็นการเริ่มต้นของการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานในระบบที่มีคุณภาพตอบสนองต่อสังคม ทำให้องค์กรมีความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) หมายถึง การจัดการบุคคลโดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้คนมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับงานหรือองค์กร ตลอดจนส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการทำงาน หรือการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การได้มาซึ่งบุคคล การให้ปฏิบัติงาน การพัฒนา การชำระรักษา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนถึงการให้พ้นจากงาน การบริหารงานบุคคลจึงจำเป็นต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกระบวนการ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถหลายๆ ด้าน สามารถแบ่งงานให้แก่แต่ละบุคคลได้ตามความสามารถ และให้คำแนะนำในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

อัตราการหมุนเวียนของบุคลากร หมายถึง จำนวนการเข้าออกของบุคลากรภายในองค์กรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา ที่มีการรับบุคลากรเข้ามาทำงานตามจำนวนอัตราที่ตั้งไว้ในปีงบประมาณนั้นๆ และการลาออกของบุคลากรที่มีอายุงานน้อย

แรงจูงใจ (motive) หมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำเคลื่อนไหว หรือมีพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมาย

### วิธีการดำเนินงานวิจัย

ในการศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา ใช้วิธีการศึกษาแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Method) โดยมีวัตถุประสงค์ในเรื่องการบริหารงานบุคคล (Public Personnel Administration) ที่ประกอบไปด้วยการวางแผนนโยบายให้บุคคลที่มีความสามารถในการทำงานอย่างเหมาะสมและเป็นไปตามแผน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอันเกิดจากตัวบุคคลในสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ภายใต้องค์กร ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยผู้วิจัยได้กำหนดภาพรวมระเบียบวิธีวิจัยหรือกระบวนการวิจัย (Methodology) มาใช้ในการดำเนินการศึกษา คือ การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น และการศึกษาเชิงคุณภาพกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา จำนวน 3 กลุ่ม ซึ่งเป็นคณะผู้บริหารโรงเรียนฯ 7 ท่าน บุคลากร

ภายในองค์กร 7 ท่าน และบุคลากรที่กำลังจะลาออกและลาออกไปแล้วอีก 7 ท่าน ระยะเวลาที่สัมภาษณ์ และระยะเวลาในการสัมภาษณ์ต่อท่านประมาณ 30 นาที (Gaskell,2000, p 51)

### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการทำการวิจัยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ คณะผู้บริหาร จำนวน 7 คน บุคลากรภายในองค์กร จำนวน 7 คน และบุคลากรที่กำลังจะลาออกและลาออกไปแล้ว จำนวน 7 คน เพื่อศึกษาวิจัยการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา และนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการทำวิจัยจากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 21 คน

### การวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพสำหรับการสัมภาษณ์แบบ In-depth Interview คือ แบบการสัมภาษณ์ (Interview Guide) โดยเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information) จำนวน 21 ท่าน ประมาณท่านละ 30 นาที ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบอัดเทป ตามแบบสัมภาษณ์เพื่อใช้เป็นแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ

#### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

- 1) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ จากเอกสารวิจัย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 2) ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารงานบุคคลในองค์กรใน โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา
- 3) นำข้อมูลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาสู่การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานและข้อเท็จจริงเพื่อนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์ พร้อมทั้งนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำในขั้นตอนต่อไป
- 4) นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 5) นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วนำไปเก็บข้อมูล

### การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพและการวิจัยเอกสาร โดยมีรายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไปนี้

- 1 การวิจัยเอกสารได้รวบรวมข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาในช่วงเวลาตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์.ศ 2565 เดือนมิถุนายน 2565
- 2 การวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับการเก็บข้อมูลการสำรวจ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ผู้วิจัยขอหนังสืออนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อใช้สำหรับขออนุญาตจากโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหงวิทยาเขตบางนาเพื่อเข้าไปเก็บข้อมูลเชิงลึกในองค์กร

2.2 หลังจากได้รับหนังสืออนุเคราะห์แล้วผู้วิจัยได้นัดหมาย วันเวลากับกลุ่มตัวอย่างแต่ละท่านที่จะเข้าพบ

2.3 ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกของบุคลากรภายในองค์กรของโรงเรียนฯ จำนวน 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ คณะผู้บริหาร บุคลากรภายในองค์กร และบุคลากรที่กำลังจะลาออกและลาออกไปแล้ว ในประเด็นต่างๆ ตามข้อมูลที่ได้ทำขึ้นในแบบสัมภาษณ์ โดยใช้เวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 17 เดือนพฤษภาคม 2565 ถึงวันที่ 25 เดือนพฤษภาคม 2565

### การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการบันทึกรายละเอียดของการสนทนา และการสัมภาษณ์เจาะลึก เพื่อนำมาประกอบการวิจัยและสรุปผลการวิจัยต่อไป ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการนัดหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อขออนุญาตเข้าพบและทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหาร บุคลากรภายในองค์กร และบุคลากรที่กำลังจะลาออกและลาออกไปแล้ว ของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสาร โดยการนำข้อมูลมาเรียบเรียงใหม่ ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนและสมบูรณ์ ก่อนจะนำไปวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอรายการงานวิจัย ในรูปแบบพรรณนาวิเคราะห์ต่อไป

จากการศึกษาพบว่า ได้มีนโยบายและแผนงานการทำงานของ Max Weber ในแนวคิดของระบบราชการ (Bureaucracy) โดยมีโครงสร้างในการทำงานไว้ 7 หลัก ที่ผู้บริหารต้องนำมาใช้ในการทำงานด้านการบริหารงานบุคคล คือ ลำดับชั้นของงาน ผู้บริหารจะต้องมีการแบ่งชั้นของการทำงานและขั้นตอนของการทำงาน มีหลักในการสำนึกของความรับผิดชอบโดยหลักแบ่งงานให้ตามลำดับชั้นของงานด้วยความมีเหตุมีผล และตรงกับสายงานที่มีการวางแผนตามนโยบายที่หน่วยงานได้ทำขึ้นเป็นระบบแล้ว ยังมีหลักการการทำงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จของงานอย่างมีคุณภาพ ทำให้เกิดความชำนาญในงาน โดยใช้หลักระเบียบวินัยและความเป็นวิชาชีพ โดยเฉพาะผู้บริหารควรมีการวางแผนตามนโยบายที่หน่วยงานจัดทำขึ้น ทำให้การบริหารงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ สำหรับการจัดองค์กรนั้น ผู้บริหารงานบุคคลของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา จะต้องมีการจัดองค์กรตามความเหมาะสม ตามความสามารถของบุคลากรที่วางไว้ หรือตามบังคับบัญชา จึงจะเกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่ไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้มีการสื่อสารหรือการประสานงานที่ชัดเจนและยังเป็นการควบคุมที่เป็นไปตามทฤษฎีของ Fayol ส่วนในเรื่อง

ของแรงจูงใจที่สำคัญของการทำงานนั้น ช่วยให้หน่วยงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

### **การบริหารงานบุคคลด้านแรงจูงใจในการทำงาน**

จากการสังเคราะห์ในคำถามเรื่องของแรงจูงใจสำหรับผู้บริหารของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา ได้ให้ข้อคิดมาว่า เกิดจากแรงจูงใจจากการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เรื่องความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายตามลำดับขั้น คุณภาพของงาน รวมไปถึงความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายนั้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด สิ่งตอบแทนในการทำงาน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งวัดจากผลงาน และคุณภาพงาน ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในผลที่ได้เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

### **การสรรหาบุคคลเพื่อมาปฏิบัติงานในโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา**

จากการสัมภาษณ์นั้นจะมีกระบวนการจ้างงานจากส่วนบริหาร โดยการกำหนดแผนการจัดสรรเพื่อการจูงใจในบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน มีการทดสอบประเมินผลผู้สมัคร สัมภาษณ์ทดสอบความสามารถ โดยกระบวนการสรรหาคัดเลือกให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่มีการจ้าง

### **ผลตอบแทนจากการบริหารงาน**

ค่าจ้างเป็นเป้าหมายหลักในเชิงรุกขององค์กรและทรัพยากรบุคคลเป็นมูลค่าทางจิตใจของบุคลากร ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ว่าตัวเงิน

**สรุป** ผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหารที่สามารถนำมาสังเคราะห์ คือ การบริหารงานบุคคลนั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินตามนโยบายและแผนงานการทำงาน โดยคงลำดับขั้นของงานตามความเหมาะสมต่อบุคลากรในการทำงาน ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ การวางแผนอัตราค่าจ้าง มีนโยบายการว่าจ้างงาน โดยการสรรหาประกอบกรคัดเลือก กระบวนการจ้าง ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งนโยบายค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้มีการวางแผนการบริหารงานบุคคล

### **การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา**

จากการสัมภาษณ์แล้วนำมาสังเคราะห์เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในเรื่องการพัฒนาบุคลากรนั้นจะประสบความสำเร็จ จะต้องมีการนำทักษะด้านการบริหารงานบุคคล การวางแผน การควบคุมกระบวนการ และทักษะด้านการจัดการแล้ว การจัดการองค์ที่สำคัญ มนุษย์นั้นมีทักษะที่แตกต่างกัน สามารถนำเอาแรงจูงใจในการเข้าถึงคน จะทำให้การพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะนำเอาออกมาใช้ในการสร้างงานได้อย่างมาก ทักษะของมนุษย์อยู่ในตัวนั้นไม่เหมือนกันจะมีความสามารถที่แตกต่างกัน เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่มีการเข้าถึงใจของบุคลากรแล้วก็สามารถนำส่วนที่ต่างกันออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แล้วก็นำเอามาเพื่อพัฒนาทักษะที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดการเข้าถึงทักษะด้านมโนภาพที่เข้าถึงคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับภายในองค์กรทั้งหมดที่มีความคิดที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับองค์กรได้เป็นอย่างดี ทำให้เพิ่มความจงรักภักดี เพิ่มคุณภาพ และประสิทธิผลขององค์กร เพื่อลดอัตราการลาออกของบุคลากรให้น้อยลง บุคลากรนั้นมีจุดอ่อน จุดแข็งไม่เหมือนกัน ในทักษะการทำงานบางด้าน การฝึกอบรมบุคลากรสามารถเสริมสร้าง

และพัฒนาทักษะเหล่านั้น ทำให้บุคลากรทุกคนมีทักษะในการทำงานที่สูงขึ้น และทำให้มีระดับความรู้ในระดับเดียวกัน

## แนวทางแก้ไขอัตราหมุนเวียนการเข้าออกของบุคลากรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา

การวางแผนบุคลากร ตำแหน่งงานที่ตรงวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ที่เหมาะสม

การสรรหาบุคลากร ควรมีความโปร่งใส

การพัฒนาบุคลากร ควรให้โอกาสบุคลากรได้ยกระดับความรู้ และเพิ่มทักษะใหม่ๆ ควรมีการวางแผนอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

การรักษาบุคลากร สร้างความสามัคคี และมีสวัสดิการที่เหมาะสม

การประเมิน มีความเป็นธรรม สอดคล้องต่อผลงาน และปริมาณงาน

## ประโยชน์ที่ได้รับ (Contributions and Implications)

1. ประโยชน์เชิงวิชาการ การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนานั้น เป็นการศึกษาในการบริหารการได้มาซึ่งบุคคลที่มาทำงานให้ถูกกับงานที่เหมาะสมของงานในระบบของงานที่อยู่แต่ละแผนกที่ได้รับมอบหมายตามสายงาน การมีทักษะในการทำงาน การให้บริการที่ดีต่อบุคคลและผู้ร่วมงานในองค์กรทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปในทางที่สามารถองค์กรไปอยู่ในระดับแนวหน้าที่สามารถในการแข่งขันได้อีก ทั้งทำให้องค์กรมีระบบความเป็นคุณธรรม ดังนั้น หลักการบริหารงานบุคคลในระบบคุณธรรมต้องยึดหลักสำคัญ 4 ประการคือ หลักเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักเป็นกลางทางการเมือง รูปแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอที่สามารถกล่าวได้ว่าเป็นรูปแบบที่ยังไม่ค่อยมีการศึกษาอย่างมากนัก ถือว่าเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้ความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้นกับการบริหารงานบุคคลในองค์กรของโรงเรียนที่เกิดการพัฒนาขึ้นในด้านบุคลากรที่เกิดประโยชน์มีทักษะในการทำงาน

2. ประโยชน์เชิงปฏิบัติการ ในภาคปฏิบัตินี้กรอบแนวความคิดของการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ให้ประโยชน์ในภาคปฏิบัติเป็นอย่างมาก กล่าวคือ ผลของการศึกษานี้นำไปใช้ในการศึกษาเพื่อให้อุตสาหกรรมเข้าใจทางด้านกระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะเป็นหัวใจของการทำงานในการพัฒนาองค์กร ตลอดไปจนถึงการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง องค์กรทุกองค์กรล้วนมุ่งเน้นแต่การแสวงการหามาตรการในการนำเอามนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยกล่าวได้ว่าความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร มีผลมาจากมนุษย์ที่มีความสามารถและมีคุณค่าเสมอ ดังนั้น สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารคือ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล หรือการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร ไม่ว่าหน่วยงานประเภทใด หากการบริหารงานบุคคลบกพร่องหน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน ผลงานจะดีจะเสียจึงขึ้นอยู่กับบุคคลที่ทำงานนั้นๆ



3. ประโยชน์ที่ให้กับนักวิจัยและผู้สนใจทั่วไป การค้นคว้าอิสระนี้เป็นการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา เป็นการเริ่มต้นของการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานในระบบที่มีคุณภาพตอบสนองต่อสังคม ทำให้องค์กรมีความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

### กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ อาจารย์วรินทร์ กังวานทิพย์ ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ให้แนวทาง ตรวจสอบและแนะนำให้ปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมเนื้อหาและข้อมูลในจุดต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่ จนทำให้การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจ และคอยช่วยเหลือตั้งแต่เริ่มต้นการศึกษาจนกระทั่งการค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วง ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่ ดร.จิตตภาณ ระนอง ที่คอยช่วยให้คำแนะนำ และให้กำลังใจในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณเพื่อนๆ ที่คอยให้กำลังใจ รวมถึงผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์สละเวลามาให้สัมภาษณ์ประกอบการทำวิจัยในครั้งนี้ นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของโครงการทุกท่าน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่คอยให้คำปรึกษา ประสานงาน รวมถึงคอยให้คำแนะนำต่างๆ จนผู้วิจัยสามารถประสบความสำเร็จในการทำค้นคว้าอิสระฉบับนี้ได้อย่างสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารงานบุคคลภายในองค์กรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยาเขตบางนา ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจทั่วไป และจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ระบบและระเบียบข้อบังคับต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

## บรรณานุกรม

- Simon, Herber A. (1976). *Administrative Behavior : A study of Decision Making Process in Administrative Organization*. New York: The Free Press.
- Story, M. (1991). Family meals: do they matter. *Nutr Today*, 40(6), 261-266.
- Vroom, Victor. H. (1976). *Leadership. Handbook of Industrial and organizational Psychology*, 152-155. Chicago: Rand McNally.
- Webb, D. L. (1987). *Personnel Administration in Education*. Columbus: Merrill.
- Wiles, K. I. (1975). *Supervision for better schools*. New Jersey: Prentice-Hall.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล, กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- จรูณี เก้าเอี้ยน. (2557), คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในบริบทของสังคมพหุวัฒนธรรม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- จุฑารัตน์ แสงสุข. (2557). การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเข็ญเทรฯ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนกรินทร์).
- ชาญไชย พิมพ์คำ. (2558), ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- ณัฐนิช ศรีลาคำ. (2558). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี).
- เทพรัตน์ ดาวเรือง. (2560), การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอยะหา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา).
- เบญจภรณ์ ผินสุ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์).
- เพชร กล้าหาญ. (2552). การศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).