

การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2*

THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AFFECTING WORK MOTIVATION OF GENERATION
Y TEACHERS UNDER THE OFFICE OF SAMUT PRAKAN PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA 2

สุรวิตย์ กลัดมี¹, ดลศักดิ์ ไทรเล็กทิม² และ จรีพร นาคสัมฤทธิ์³

Surawit Kladmee¹, Donsak Tsailexthim² and Jareeporn Naksamritit³

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ¹⁻³

Faculty of Education¹, Srinakharinwirot University, Thailand¹⁻³

Corresponding Author's Email: surawit.kladmee@gs.swu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 2) ศึกษา
ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร
ทรัพยากรบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และ 4) ศึกษาปัจจัยการบริหารทรัพยากร
บุคคลที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างคือครูเจเนอเรชั่นวาย ปีการศึกษา
2567 จำนวน 285 คน กำหนดขนาดตัวอย่างด้วยตาราง Krejcie และ Morgan สุ่มแบบแบ่ง
ชั้นตามขนาดสถานศึกษาและสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐาน
ค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .973 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน สหสัมพันธ์เพียร์สัน และถดถอยพหุคูณแบบคัดเลือกเข้า

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ใน
ในระดับมาก ด้านสูงสุดคือการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และด้านต่ำสุดคือการอำนวยการ
บุคลากร 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้าน
สูงสุดคือการทำงานร่วมกันเป็นทีม และด้านต่ำสุดคือวัฒนธรรมองค์กร 3) การบริหาร
ทรัพยากรบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูงอย่างมี
นัยสำคัญที่ระดับ .01 ($r = .714^{**}$) โดยเด่นในด้านการอำนวยการบุคลากรและด้านการ

* Received 30 December 2025; Revised 7 January 2026; Accepted 15 January 2026

เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 4) การบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 6 ด้านร่วมกัน พยากรณ์แรงจูงใจได้ร้อยละ 37.10 ($R^2 = .371$) อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยทุกด้านมี อิทธิพลเชิงบวก และด้านการพัฒนาบุคลากรมีอิทธิพลสูงสุด สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากร บุคคลที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญต่อการยกระดับแรงจูงใจและคุณภาพการปฏิบัติงาน ของครูเจเนอเรชั่นวายในสถานศึกษา

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรบุคคล, แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน, ครูเจเนอเรชั่นวาย, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This study aimed to investigate: (1) the level of human resource management of school administrators under the Samut Prakan Primary Educational Service Area Office 2; (2) the level of work motivation among Generation Y teachers; (3) the relationship between the human resource management of school administrators and the work motivation of Generation Y teachers; and (4) the human resource management factors influencing their work motivation. The sample comprised 285 Generation Y teachers selected through the Krejcie and Morgan sampling table and stratified random sampling based on school size, followed by simple random sampling. A five-point Likert-scale questionnaire was employed as the research instrument, yielding an overall reliability coefficient of .973. Data were analyzed using descriptive statistics, Pearson's product-moment correlation coefficient, and multiple regression analysis (Enter Method). The findings revealed that human resource management practices were rated at a high level in all dimensions, with recruitment and selection receiving the highest mean score and personnel retention the lowest. Work motivation among Generation Y teachers was also at a high level, with teamwork ranked highest and organizational culture ranked lowest. Human resource management demonstrated a high positive correlation with work motivation ($r = .714^{**}$, $p < .01$), particularly in personnel retention and performance enhancement. The six dimensions of human resource management collectively accounted for 37.10% of the variance in work motivation ($R^2 = .371$), with the regression model being significant at the .01 level. All variables exhibited statistically significant predictive power, with personnel development emerging

as the strongest predictor. The findings underscore the critical role of effective human resource management in enhancing the motivation and professional performance of Generation Y teachers within contemporary educational contexts.

Keywords: Human Resource Management, Work Motivation, Generation Y Teachers, School Administrators

บทนำ

แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่เป็นปัจจัยสำคัญที่หล่อหลอมให้ครูปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เต็มใจ และพึงพอใจ อันส่งผลต่อประสิทธิผลและความสำเร็จของเป้าหมายองค์กร องค์กรจึงควรพัฒนาคุณภาพและศักยภาพบุคลากรควบคู่กับการสร้างแรงจูงใจ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ปาร์คเกอร์และคณะ (Parker et al., 2018) อธิบายว่าแรงจูงใจคือพลังผลักดันทั้งภายในและภายนอกที่ทำให้ครูทุ่มเทร่างกาย แรงใจ และสติปัญญาในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพปรียากรณ์ ชื่นสนธิพันธ์ (2566) ชี้ว่าแรงจูงใจสะท้อนผ่านมิติด้านจิตใจและการกระทำ ขณะที่เกียรติชญา ภูมิเพ็ง (2564) เน้นบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมแรงจูงใจเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกรอบทฤษฎีของ คีตติยา (2563) ที่พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork) มีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครู เนื่องจากการทำงานร่วมกันเป็นทีมหากขาดความเป็นเอกภาพ เช่น การสื่อสารภายในไม่ทั่วถึง การประสานงานไม่ต่อเนื่อง และการกำหนดเป้าหมายร่วมกันไม่ชัดเจน รู้สึกโดดเดี่ยว ภาระงานกระจายไม่เป็นธรรม และความเชื่อมั่นระหว่างครูลดลงทั้งนี้ สภาวะดังกล่าวมีแนวโน้มลดทอนแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูและระดับความผูกพันต่อสถานศึกษา (ธีรพัชญ์ ศรีนาเครือธนต์, 2567)

โดยเฉพาะครูเจเนอเรชันวายที่ให้ความสำคัญกับบรรยากาศการทำงาน ความร่วมมือ และการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน หากขาดความต่อเนื่องในการทำงานเป็นทีม อาจส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานลดลง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาปัญหาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาอย่างเหมาะสม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2, 2567) ครูกลุ่มนี้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานในระดับสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อพิจารณาไปในระดับองค์กร บุคลากรกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มหลักที่มีบทบาทในการปฏิบัติงานและดำเนินกิจกรรมหลักขององค์กรในปัจจุบัน แต่ละเจเนอเรชันมีคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านทัศนคติ

พฤติกรรม และแนวทางการทำงาน ซึ่งอาจนำไปสู่การมีมุมมองต่อกันอย่างจำกัด ไม่ครอบคลุม ส่งผลให้เกิดความไม่เข้าใจระหว่างกัน และนำไปสู่ความขัดแย้งในการทำงานหรือในการมีปฏิสัมพันธ์ภายในองค์กร คาปูร์และโซโลมอน (Kapoor & Solomon, 2011) ครูเจเนอเรชั่นวายอาจเผชิญข้อจำกัดด้านทัศนคติและพฤติกรรมการทำงาน เช่น มีความคาดหวังต่อความก้าวหน้าและผลลัพธ์สูงจนเกิดความไม่ยืดหยุ่นและความอดทนต่อบทบาทเดิมลดลงพร้อมทั้งมีแนวโน้มทำงานหลายภารกิจพร้อมกัน ส่งผลต่อสมาธิและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมถึงเกิดความตึงเครียดในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (พันธุ์ชนก คงไทย, 2565) ครูเจเนอเรชั่นวาย มีภาระงานที่เพิ่มขึ้นทั้งงานสอนและงานสนับสนุนการบริหาร 4 ฝ่าย (วิชาการ งบประมาณ ทั่วไป และบุคคล) รวมถึงโครงการที่ไม่เกี่ยวกับการสอน อาจทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานลดลงและกระทบต่อ ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ทั้งด้านประสิทธิภาพ คุณภาพงาน และผลสัมฤทธิ์ของภารกิจหลักในระยะยาวนอกจากนี้ ปัจจัยเชิงระบบ เช่น การประเมินผลที่ไม่เหมาะสม ค่าตอบแทน/วิทยฐานะที่ขาดความเป็นธรรม การใช้อำนาจที่ไม่ยุติธรรม การขาดทรัพยากรสนับสนุน และการจัดสรรกำลังคนที่ไม่เป็นระบบ ตลอดจนภาระหนี้สิน ล้วนเป็นเงื่อนไขที่บั่นทอนแรงจูงใจและลดทอน ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน (ฐิติพัฒน์ วิณิน, 2566) ครูเจเนอเรชั่นวายในสถานศึกษาขาดขวัญกำลังใจ ย่อมทำให้แรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงานต่ำลง ส่งผลต่อ ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านคุณภาพงาน ประสิทธิภาพของภารกิจ และบรรยากาศสถานศึกษา รวมถึงความสัมพันธ์ในการทำงาน ร่วมกันการสนับสนุนจากผู้บริหารผ่านการสร้างความเชื่อมั่น เปิดโอกาสพัฒนา รับฟังความคิดเห็น ชื่นชมให้รางวัล กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และเป็นแบบอย่างที่ดี จะช่วยเสริมแรงจูงใจและความรู้สึกมีคุณค่า อันนำไปสู่การยกระดับ ผลสัมฤทธิ์และความสำเร็จของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (สุพรรณนิภา รุจิวิณิชย์กุล, 2564) อีกทั้งค่านิยมด้านความก้าวหน้าและการได้รับการยอมรับในวิชาชีพสูง จึงคาดหวัง โอกาสเลื่อนตำแหน่ง/ความก้าวหน้าในสายงาน ที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และสอดคล้องกับผลงาน เมื่อ ระบบความก้าวหน้าในตำแหน่ง ของสถานศึกษาต้นสังกัดมีข้อจำกัด เช่น เส้นทางเลื่อนตำแหน่งไม่ชัดเจน โควตาหรือเกณฑ์ประเมินไม่เอื้อต่อการเติบโตตามศักยภาพ อาจทำให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานลดลง ความพึงพอใจต่ำ และความผูกพันต่อองค์การถดถอยผลที่ตามมาคือความเสี่ยงต่อการขาดความต่อเนื่องในการทำงาน การโยกย้าย หรือการลาออก ซึ่งกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ (ขวัญศิริ กันแดง, 2567)

การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งเน้นการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานเพื่อสนองตอบต่อพันธกิจขององค์กร โดยให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีความคล่องตัวและอิสระภายใต้กรอบกฎหมายและระเบียบที่กำหนด รวมทั้งยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ และมีความมั่นคงก้าวหน้า

ในสายวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลถือเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับบุคคลซึ่งมีชีวิต จิตใจ และอารมณ์ ผู้บริหารจึงมักประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ปัญหาการวางแผนงานด้านบุคคล ปัญหาการสรรหาและแต่งตั้งบุคลากร ปัญหาการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัญหาการให้พ้นจากงาน ปัญหาการควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร ทั้งนี้ การแก้ไขปัญหาดังกล่าวต้องอาศัยการบริหารที่มีความรอบคอบ ยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561) การบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาเป็นการบริหารที่มีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อการกระตุ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หากผู้บริหารในสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพย่อมจะช่วยให้กระตุ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายภายในสถานศึกษาให้เพิ่มสูงขึ้น เดสเลอร์ (Dessler, 2013)

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายมีความเหมาะสมและได้ผลสูงสุด โดยสอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบาย พันธกิจ และจุดเน้นของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษารวมทั้งสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน อีกทั้งส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติในอนาคตและนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
4. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

สมมติฐานการวิจัย

1. การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

2. การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ คือ ครูเจเนอเรชั่นวายในสถานศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 1,100 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ปีการศึกษา 2567 ประกอบด้วย 3 อำเภอ คืออำเภอบางพลี อำเภอบางบ่อและอำเภอบางเสาธง มีสถานศึกษาทั้งหมด 69 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2, 2567)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูเจเนอเรชั่นวายในสถานศึกษาจำนวน 285 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ปีการศึกษา 2567 โดยกำหนดตามตารางจซี และมอร์แกน (Krejcie และ Morgan, 1970) จำนวน 285 คน โดยการใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (strata) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้เป็นการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) แบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย และ 3) แบบสอบถามการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 การสร้างเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) กำหนดขอบข่ายการสร้างแบบสอบถามตามกรอบนิยามศัพท์ของตัวแปร 3) สร้างข้อคำถามตามขอบข่ายที่กำหนดภายใต้การให้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท 4) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 - 1.00 เป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และ 5) ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ มีขั้นตอนดังนี้ 1) นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน 2) วิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และ 3) วิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามพบว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97 ค่าความเชื่อมั่นของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวายเท่ากับ .967 และการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ .94 โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

3.2 นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง และบางส่วนนำส่งผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ google form

3.3 นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในการตอบ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis, MRA)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษา ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวม

ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล	4.45	0.24	มาก
2. ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	4.50	0.24	มาก
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.46	0.22	มาก
4. ด้านการเงินเดือน	4.43	0.25	มาก
5. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.47	0.24	มาก

ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับ
6.ด้านการดำรงรักษาบุคลากร	4.42	0.26	มาก
รวม	4.45	0.19	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.24) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.24) ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.22) ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.24) ด้านการเงินเดือน ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.25) และด้านการดำรงรักษาบุคลากร ($\bar{x} = 4.4$, S.D. = 0.26)

2. ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูเจเนอเรชั่นวาย	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1.ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน	4.44	0.23	มาก
2. ความก้าวหน้าในตำแหน่งของงาน	4.45	0.29	มาก
3. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	4.48	0.23	มาก
4. วัฒนธรรมองค์กร	4.43	0.25	มาก
5. การทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.51	0.21	มากที่สุด
6. สนใจเทคโนโลยี	4.49	0.24	มาก
รวม	4.47	0.18	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มากที่สุด ได้แก่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.21) ถัดมาพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยแต่ละข้อมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ สนใจเทคโนโลยี ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.24) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.23) ความก้าวหน้าในตำแหน่งของงาน ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.29) ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.23) วัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.25)

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย
1.การวางแผนทรัพยากรบุคคล	0.523**
2.การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	0.534**
3.การพัฒนาบุคลากร	0.548**
4.เงินเดือน	0.541**
5.การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	0.624**
6.การอำนวยการรักษาบุคลากร	0.634**
โดยรวม	0.714**

หมายเหตุ ** หมายถึง มีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = 0.714^{**}$) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการอำนวยการรักษาบุคลากร ($r = 0.634^{**}$) และ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($r = 0.624^{**}$) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ตัวแปรพยากรณ์	b	β	SE _b	t	P
1.การวางแผนทรัพยากรบุคคล (X1)	0.050	0.066	.044	1.150	.251
2.การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (X2)	0.095	0.128	.041	2.320	.022*
3.การพัฒนาบุคลากร (X3)	0.091	0.143	.046	1.971	.050*

4.เงินเดือน (X4)	0.085	0.120	.039	2.161	.032*
5.เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X5)	0.154	0.205	.048	3.233	.001**
6.การดำรงรักษาบุคลากร (X6)	0.178	0.256	.044	4.049	.000**
R = 0.722	SE _b = 0.12725		F = 51.061		
R ² = 0.521	a = 0.511		* p < .05, ** p < .01		

หมายเหตุ ** หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (X2) การพัฒนาบุคลากร (X3)เงินเดือน (X4) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (X5) และ การดำรงรักษาบุคลากร (X6) สามารถร่วมกันพยากรณ์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั่นวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ได้ โดยอธิบายความแปรปรวนของแรงจูงใจได้ ร้อยละ 52.10 (R = 0.722, R² = 0.521, Adjusted R² = 0.511) และโมเดลมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (F = 51.061, p < .01) เมื่อพิจารณาตัวแปรพยากรณ์รายตัว พบว่า การดำรงรักษาบุคลากร ($\beta = .256, p < .01$) และ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\beta = .205, p < .01$) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ($\beta = .128, p = .022$) เงินเดือน ($\beta = .120, p = .032$) และการพัฒนาบุคลากร ($\beta = .114, p = .050$) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อแรงจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y^{\wedge} = 0.0511 + 0.095X_2 + 0.091X_3 + 0.085X_4 + 0.154X_5 + 0.178X_6$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized):

$$Z^{\wedge} = 0.128Z_2 + 0.143Z_3 + 0.120Z_4 + 0.205Z_5 + 0.256Z_6$$

อภิปรายผล

1.ระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล ด้านการเงินเดือนหรือ และด้านการดำรง

รักษาบุคลากร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ มีภารกิจงาน ตามโครงสร้างการบริหารงานสถานศึกษามีความคล้ายคลึงกันแตกต่างกันแค่เพียงขนาดของ สถานศึกษา และบริบทของชุมชนโดยรอบ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าประสงค์ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ที่มุ่งเน้นให้สถานศึกษาดำเนินงานอย่างสมดุลภายใต้การบริหารจัดการเชิงบูรณาการ โดยให้ความสำคัญต่อระบบการกำกับดูแล การช่วยเหลือ การติดตาม และการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างเป็นระบบ(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2, 2567)

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มากที่สุด ได้แก่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม ถัดมาพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยแต่ละข้อมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ สนใจเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งของ ความสำเร็จของการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กร เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าครูเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ เฮอิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1965) อธิบายว่า “ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล” เป็นหนึ่งในปัจจัยจูงใจที่สร้างความพึงพอใจในการทำงานรองลงมา ได้แก่ ความสนใจในเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะของครูเจเนอเรชันวายที่เติบโตมากับเทคโนโลยีดิจิทัล จึงมีความพร้อมและความถนัดในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางานวิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = 0.714^{**}$) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการดำรงรักษาบุคลากร ($r = 0.634^{**}$) และ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($r = 0.624^{**}$) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ขณะที่ ด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคล ($r = 0.523^{**}$), ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ($r = 0.534^{**}$), ด้านการพัฒนาบุคลากร ($r = 0.548^{**}$) และ ด้านเงินเดือน ($r = 0.541^{**}$) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งล้วนมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการดำรงรักษาบุคลากรและการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของครูเจเนอเรชันวาย

เรชั้หน่วยที่ต้อการความม่ันคง ความก้าวหน้า และการได้รับการสนับสนุนในการทำงาน จึงทำให้ตัวแปรด้านการธำรงรักษาบุคลากรและการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูงขณะเดียวกัน การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และเงินเดือนหรือค่าตอบแทน

4.การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั้หน่วย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 การบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร เงินเดือน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และการธำรงรักษาบุคลากร พบว่ามีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั้หน่วย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการสอนได้ร้อยละ 37.10 ($R = 0.609$, $R^2 = 0.371$, Adjusted $R^2 = 0.359$) ทั้งนี้สมการถดถอยโดยรวมมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($F = 31.035$, $p < .01$)เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่าตัวแปรทุกด้านมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ โดยการพัฒนาบุคลากรมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือ เงินเดือน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และการธำรงรักษาบุคลากร ซึ่งมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ข้อเสนอแนะครั้งต่อไป 1.จากผลการวิจัยการธำรงรักษาบุคลากรส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั้หน่วยมากที่สุด จึงควรมีการศึกษาแนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรในการวิจัยครั้งต่อไป 2.จากผลการวิจัยการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั้หน่วย มากเป็นอันดับที่สอง จึงควรมีการศึกษาแนวทางเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในการวิจัยครั้งต่อไป 3.จากผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชั้หน่วยกับ วัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาเพื่อค้นหาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมแรงจูงใจ และหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

เอกสารอ้างอิง

- กอบกุล ต๊ะปะแสง. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี. ใน สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เกียรติชญา ภูมิเพ็ญ. (2564). การศึกษาความต้องการและแรงจูงใจในการทำงานวิจัยสถาบันของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. ในรายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ฐิติพัฒน์ วิณิน. (2566). การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2.วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,18(3), 85–100.
- ดาร์รัตน์ ตูนีม. (2567). แนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเจเนอเรชันวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร, 8(1), 383-397.
- ปริญญา ยกพล และ ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์. (2567). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วารสารบัณฑิตศาสตร์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 21(1). 1-17.
- ปรียาภรณ์ ชื่นสนธิพันธ์. (2566). อิทธิพลของบรรยากาศสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา. สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริวัฒน์ ธีระชาญณรงค์. (2566). การรักษาข้าราชการกลุ่มเจเนอเรชันวายให้คงอยู่กับองค์กร กรณีศึกษา สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด. ใน สารนิพนธ์. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. (อินเทอร์เน็ต) เรียกใช้เมื่อ 15 ธันวาคม 2567 จาก <https://spn2.go.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). คู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- อัจฉราภรณ์ บัวลังกา. (2563). รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.ใน วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎี สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Dessler, G. (2013). Strategic human resource management and the HR scorecard. *Nj, New*, 13(1), 73–99.
- Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. *Industrial and commercial training*, 39(2), 98-103.
- Krejcie, R. V., และ Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.



Parker, S. G., McCue, P., Phelps, K., McCleod, A., Arora, S., Nockels, K., Kennedy, S., Roberts, H., และ Conroy, S. (2018). What is comprehensive geriatric assessment (CGA) An umbrella review. *Age and Ageing*, 47(1), 149-155.