



การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

รุ่งฤทัย ไผ่ตรีแก่นตรง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

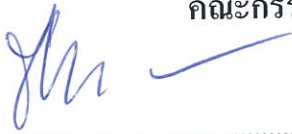
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางรุ่งฤทัย ไมตรีกำนตรอง แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



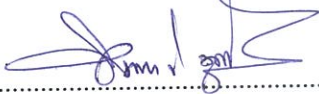
.....
(อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เข็มแสง)

ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)



.....
(ดร.สุรเชต น้อยถุฑิ)

กรรมการ
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)



.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี)


กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)



.....
(อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ)

กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรวาท ทองบุ)

คณบดีคณะครุศาสตร์



.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนิธ ตีเมืองชัย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน 15 ส.ค. 2560 พ.ศ.....

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง : การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผู้วิจัย : รุ่งฤทัย ไมตรีก้านตรง

ปริญญา : ค.ม. (การบริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2560

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาและศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 40 ข้อ มีระดับค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว สำหรับการศึกษาค้นคว้าข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group) และสรุปด้วยวิธีพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีการปฏิบัติในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำแนกเป็นรายด้านดังนี้ 3.1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เป็นด้านที่มีความสำคัญ

มากเพราะจะต้องเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เช่นวิชาเอกเฉพาะก็ควรกำหนดครูให้ตรงสาขาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นต้น 3.2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็นด้านที่เป็นอำนาจของเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนสถานศึกษาเสนอความต้องการวิชาเอกที่ขาด

3.3) ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ในสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา มีการสนับสนุนส่งเสริมอย่างต่อเนื่องตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ 3.4) ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีการจัดอบรมครูอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินพฤติกรรมต่อเนื่อง

3.5) ด้านการออกจากราชการ มีการส่งเสริมสนับสนุนด้านขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการที่ใกล้เกษียณอายุราชการอำนวยความสะดวกเรื่องสวัสดิการที่พึงได้รับอย่างรวดเร็ว และให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ชีวิตหลังเกษียณอายุราชการที่เหมาะสมแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

TITLE : A study of personnel management under the Secondary Educational Service Area Office 26

AUTHOR : Rungrutai Maitreegantrong **DEGREE :** M.Ed. (Educational Administration)

ADVISORS : Assoc. Prof. Dr.Somjet Poosri Major Advisor

Mr.Sutat Kaewkham Co-advisor

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY, 2017

ABSTRACT

The objective of this research was to study and compare the opinion of the personal administration under the Secondary Educational Service Area Office 26. The samplers were school directors, school vice directors, heads of personnel administration department and the education officers who were responsible for personnel administration in the school under the Secondary Educational Service Area Office 26. The instruments used for this research were the 40 items questionnaire with reliability of 0.96 statistical analysis in percentage and standard deviation and did focus group discussion that concluded in descriptive analysis to find the suggestion personnel administration of the schools.

The results were as follows : 1) The opinion of the personnel administration of the schools under the Secondary Educational Service Area Office 26 was at good level 2) The comparison of the opinion in the personnel administration of the schools under the Secondary Educational Service Area Office 26 included school directors, school vice directors, heads of personnel administration department and the education officers who were responsible for personnel administration in the school who were responsible for personnel administration in the school, the not difference was statistically significant at .01 3) The suggestions on personnel administration of education institutes under the Secondary Educational Service Area Office 26 were as follows : 3.1) In terms of human resource and manpower management, it is very important to choose the right person for the job. Teachers should be assigned to teach in specific subjects according to their specialized fields in order to

maximize the benefits 3.2) In terms of human resources recruitment and placement, the recruitment and the appointment processes are the office area authority but most schools offer majors that are really in need 3.3) In terms of performance improvement, there is continuous support for training from the school and the Secondary Educational Service Area Office 3.4) In terms of discipline, training for government teachers and education officers is held continuously; moreover, monitoring and evaluation of their behaviors are always conducted 3.5) In terms of retirement, support and encouragement should be given to the government teachers and education officers who support and encouragement should be given. The Secondary Educational Service Area should provide facilities and services such as social welfare and knowledge of life after retirement to government teachers and education officers.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ได้ด้วยได้รับความเมตตากรุณาและความช่วยเหลือในการให้คำแนะนำเป็นอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมและ อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เข็มแสง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการวิทยานิพนธ์ ข้อคิดเห็นด้านวิชาการ ตรวจสอบความถูกต้อง แก้ไข เรียบเรียง เนื้อหา จนวิทยานิพนธ์เสร็จสมบูรณ์ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ขอบขอบคุณผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือการวิจัย และผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกท่าน

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.อรัญ ชูยกระเดื่อง อาจารย์ ดร.อาทิตย์ อาจหาญ นางกุสุมา โยษะคลัง นายบุญสงค์ อรรถชาติ และนางสาวปรียาภรณ์ แสงปัญญาที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามทุกท่าน ขอบขอบคุณตา คุณยาย คุณพ่อและคุณแม่ที่คอยให้กำลังใจและเป็นแรงผลักดันที่ทำให้ผู้วิจัยเรียนจนสำเร็จ ขอบขอบคุณเพื่อนนักศึกษาร่วมรุ่นทุกท่าน ที่คอยให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา

ประโยชน์ทางวิชาการและคุณงามความดีทั้งหลายอันเกิดจากงานวิจัยนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาแก่นบูรพาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่าน

รุ่งฤทัย ไมตรีก้านตรง

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทคัดย่อ	ค
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ	ซ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฉ
สารบัญตารางภาคผนวก	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	2
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
สมมติฐานงานวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่จะได้รับ	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	9
การบริหารงานบุคคล	29
ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล	30
การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	31
ทฤษฎีการบริหารการศึกษา	50
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 26	79
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	82

หัวเรื่อง	หน้า
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	89
ระยะที่ 1 การสำรวจสภาพการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยใช้แบบสอบถาม	89
ระยะที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต26 โดยวิธีสนทนากลุ่ม	
(Focus Group)	95
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	97
การดำเนินการระยะที่ 1 การสำรวจสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	98
การดำเนินการระยะที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของ	
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยวิธีสนทนากลุ่ม	
(Focus Group)	125
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	128
สรุปผลการวิจัย	128
อภิปรายผล	129
ข้อเสนอแนะ	133
บรรณานุกรม	134
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	141
ภาคผนวก ข ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	148
ภาคผนวก ค การขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูล	159
ภาคผนวก ง ภาพการสนทนากลุ่ม (Focus Group)	175
ภาคผนวก จ หนังสือเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญ	178
ภาคผนวก ฉ ผลงานและการนำเสนอผลงานระดับชาติและนานาชาติ	
ประจำปี พ.ศ. 2559	184
ประวัติผู้วิจัย	197

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	การจัดกิจกรรมเพื่อสนองตอบความต้องการตามทฤษฎี ของ Maslow 74
2	การเปรียบเทียบพฤติกรรมของมนุษย์ตามรูปแบบในทฤษฎี X และทฤษฎี Y ... 75
3	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 98
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของผู้ผู้อำนวยการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อระดับ การปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน 99
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของรองผู้อำนวยการ ที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อระดับการปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษา จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน 104
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของหัวหน้างาน บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อระดับการปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน 109
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของครูที่รับผิดชอบงาน การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อระดับการปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจำแนกเป็น รายชื่อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน 115
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษา, รองผู้อำนวยการสถานศึกษา, หัวหน้างานบริหารงานบุคคล,ครูที่รับผิดชอบ การบริหารงานบุคคล โดยรวมทุกด้าน 120
9	ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลของผู้ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ สถานศึกษา หัวหน้างานบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 122

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	3
2 แสดงผลลัพธ์ที่คาดหวังกับที่เกิดขึ้นจริงระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มที่ควบคุม ความเข้มของแสงสว่างของการทดลองของ Elton Mayo	67
3 แสดงสรุปลักษณะผู้นำ 3 แบบ คือ แบบอัคราธิปไตย (Autocratic Leader) แบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leader) และแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader)	70
4 แสดงลำดับขั้นตอนความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Human Needs) ของ Maslow	74
5 แสดงปัจจัยความพอใจและไม่มีพอใจของ Andrew D. Szilagy Jr and Marc J. Wallace Jr., Organization Behavior and Performance.	77
6 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26	82
7 แสดงส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างานบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล โดยรวม ทุกด้าน	124
8 แสดงค่าเฉลี่ย ความคิดเห็นของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการหัวหน้างานบริหาร งานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล โดยรวมทุกด้าน	124

สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวกที่

หน้า

- | | | |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1 | แสดงการหาค่าความตรงตามเนื้อหา IOC(Index of Item Objective Congruence) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์กับเนื้อหา
ของแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน | 148 |
| 2 | แสดงผลการคำนวณ โดยใช้โปรแกรมSPSS | 153 |



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 กล่าวว่า กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2542) สุมัตถยา สีนะขุนนางกูร (2552 : 26) กล่าวว่างานเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการให้เสร็จ แต่วิธีการที่จะให้ภารกิจสำเร็จได้ต้องอาศัยคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม คนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารงาน สมเดช สีแสง (2547 : 91) กล่าวว่า ปัจจัยการบริหารสถานศึกษาโดยบริบททั่วไป นับได้ว่า งานบริหารบุคคลถือเป็นหัวใจของการบริหาร และ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2545 : 6) กล่าวว่า ในบรรดาทรัพยากรบริหาร 4 อย่างที่เรียกย่อ ๆ ว่า “4 M” ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) จะเห็นว่าบุคลากรหรือบุคคลจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ทั้งนี้เพราะบุคลากรหรือบุคคล คือ ผู้จัดหาและใช้ทรัพยากร ด้านอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ หากไม่มีบุคลากร งานหรือกิจกรรม โครงการก็ไม่อาจจะสำเร็จได้ถ้ามีแต่เพียงเงิน วัสดุอุปกรณ์ เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับบุคคลและผู้ร่วมงาน งานบริหารบุคคลเป็นงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อน เนื่องจากต้องทำงานเกี่ยวข้องกับบุคคลซึ่งมีความรู้ ความสามารถ มีความต้องการ ความอดทน มีจิตสำนึก มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกมีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน และเหล่านี้คือความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งมีมากมาย ที่ทำให้ผู้บริหารต้องประสบปัญหาในการบริหารงานบุคคล

ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษานั้นมีบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องอยู่ 2 ประเภท

1) ครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) นักเรียน นักเรียนถือว่าเป็นงานหรือวัตถุดิบที่จะต้องพัฒนา โดยกระบวนการเรียนการสอน ครูเป็นผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้สนับสนุน กระบวนการจัดการเรียนการสอน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 51)การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา ให้มีความรู้ ความสามารถ มี

ขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคง มีก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งภารกิจการบริหารงานในสถานศึกษามี 5 ประการ คือ 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย 5) การออกจากราชการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งขึ้นโดย ประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2553 ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาต่างๆที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปี 1 ถึงปีที่ 6 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 เขต มารวมกัน โดยมีสถานศึกษาทั้งหมด 35 สถานศึกษา สภาพการบริหารงานบุคคลแบ่งออกหลายด้าน ได้แก่ สถานศึกษามีครูที่สอนไม่ตรงสาขา มีการโยกย้ายครู ขาดแคลนครู(ไทยโพสท์. 2559) ครูมีหนี้สินเฉลี่ยต่อคนสูงขึ้น(ประชาชาติธุรกิจ. 2559) สภาพเหล่านี้ทำให้ข้าราชการครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ครูขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารและคุณภาพทางการศึกษาของนักเรียน โดยเฉพาะการจัดการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดีเพื่อจะได้ขับเคลื่อนการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย การจัดการศึกษาคือให้ผู้เรียนดี เก่งและมีความสุขและสิ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายคือครู ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องบริหารสถานศึกษาโดยเข้าใจงานบุคคลเป็นสำคัญ

จากสภาพดังกล่าวจะเห็นได้ว่างานบริหารงานบุคคลเป็นงานที่สำคัญต่อการจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยศึกษาการบริหารงานบุคคลใน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการออกจากราชการ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในการที่จะพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

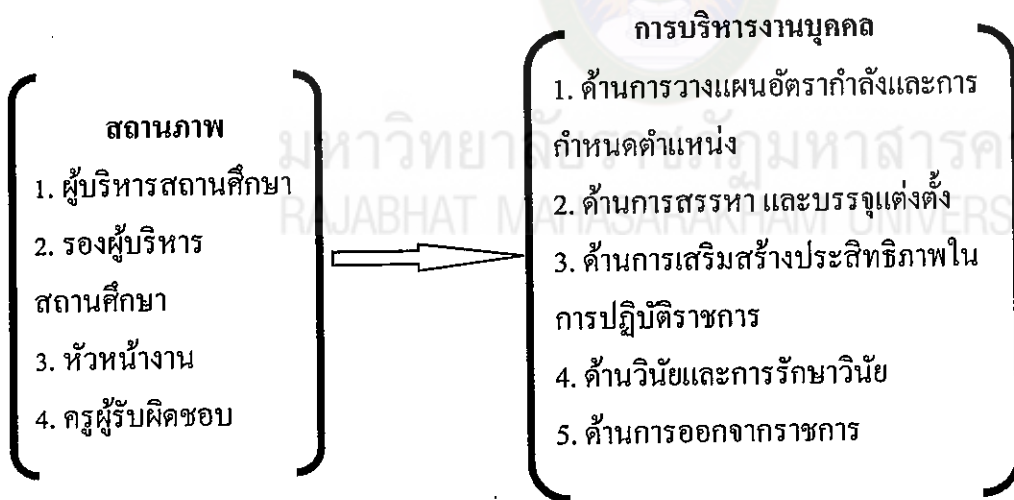
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

สมมุติฐานการวิจัย

บุคคลที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคลใน 5 ด้าน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษา. 2546 : 51)



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ปีการศึกษา 2558 ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายและตัวแปรที่ศึกษาดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานบริหารงานบุคคล และครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 รวม 4 ตำแหน่ง ซึ่งมีทั้งหมด 35 สถานศึกษา โดยศึกษาตำแหน่งละ 1 คนต่อ 1 สถานศึกษา รวมเป็น 4 คนต่อสถานศึกษา รวมทั้งหมด 140 คน ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2558

กลุ่มตัวอย่าง การศึกษาครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานบริหารงานบุคคล และครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 รวม 4 ตำแหน่ง โดยสอบถามตำแหน่งละ 1 คน ต่อ 1 สถานศึกษา รวม 4 คนต่อสถานศึกษา รวมทั้งหมด 60 คนคิดเป็น 15 สถานศึกษาในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2558 กำหนดโดยวิธีคำนวณของยามาน (ไพศาล วรคำ. 2556 : 101) ซึ่งใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) (ไพศาล วรคำ. 2556 : 96)

2. ขอบเขตเนื้อหา

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มี 5 ด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 32)

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย
5. ด้านการออกจากราชการ

3. ขอบเขตระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย คือ ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2558

4. ขอบเขตสถานที่

สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 15 สถานศึกษา โดยแบ่งเป็น
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ 4 สถานศึกษา ขนาดใหญ่ 4 สถานศึกษา ขนาดกลาง 2 สถานศึกษา
ขนาดเล็ก 5 สถานศึกษา ดังนี้

1. โรงเรียนสารคามพิทยาคม นักเรียน 4,027 คน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ
2. โรงเรียนผดุงนารี นักเรียน 4,379 คน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ
3. โรงเรียนพัคฆภูมิวิทยาคาร นักเรียน 3,166 คน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ
4. โรงเรียนวาปีปทุม นักเรียน 3,172 คน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ
5. โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์ นักเรียน 2,184 คน โรงเรียนขนาดใหญ่
6. โรงเรียนบรบือวิทยาคาร นักเรียน 2,318 คน โรงเรียนขนาดใหญ่
7. โรงเรียนโกสุมพิทยาสรรค์ นักเรียน 2,285 คน โรงเรียนขนาดใหญ่
8. โรงเรียนบรบือ นักเรียน 2,332 คน โรงเรียนขนาดใหญ่
9. โรงเรียนเขวาสีภิบาล นักเรียน 1,109 คน โรงเรียนขนาดกลาง
10. โรงเรียนดงบังพิสัยนวการนุสรณ์ นักเรียน 531 คน โรงเรียนขนาดกลาง
11. โรงเรียนเขื่อนพิทยาสรรค์ จำนวนนักเรียน 266 คน โรงเรียนขนาดเล็ก
12. โรงเรียนมหาวิชานุกูล นักเรียน 303 คน โรงเรียนขนาดเล็ก
13. โรงเรียนมหาชัยพิทยาคาร นักเรียน 436 คน โรงเรียนขนาดเล็ก
14. โรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล นักเรียน 127 คน โรงเรียนขนาดเล็ก
15. โรงเรียนวังยาวศึกษาวิทย์ นักเรียน 187 คน โรงเรียนขนาดเล็ก

*ข้อมูลนักเรียน 10 มิถุนายน 2558 (<http://www.ses26.go.th/2014/>)

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้
บุคคลมาปฏิบัติงานตามที่ต้องการ และเพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมี
ประสิทธิภาพ การบริหารบุคคลนั้นเป็นทั้งเทคนิคและวิธีการในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคล
และเป็นศาสตร์หรือวิชาการสาขาหนึ่งที่มีการศึกษากันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน โดยเฉพาะ
อย่างยิ่งผู้ซึ่งเป็นนักบริหารจำเป็นต้องรู้ ใน โรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 26

สภาพการบริหารงานบุคคล หมายถึง ระดับการปฏิบัติและการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรในสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่บรรลุวัตถุประสงค์ จำแนกเป็น 5 ด้าน คือ

สภาพการบริหารงานด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง ระดับการปฏิบัติและการดำเนินงานในการคาดคะเนความต้องการใช้บุคลากรของโรงเรียนที่ผู้บริหารจะทำให้ได้มาซึ่งบุคลากรในปริมาณและคุณภาพที่ถูกต้องเหมาะสมสำหรับใช้ในการบริหารงานในองค์กรที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ในโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

สภาพการบริหารงานด้านการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง ระดับการปฏิบัติ และการดำเนินงานในการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามกรอบภารกิจงานนั้นจะต้องสรรหาโดยความยุติธรรม ตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้งใหม่ การโยกย้าย การขอกลับเข้ารับราชการใหม่ ต้องดำเนินการทุกขั้นตอนด้วยความยุติธรรมจึงจะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเกิดประโยชน์กับองค์กร ในโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

สภาพการบริหารงานด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง ระดับการปฏิบัติและการดำเนินงานในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามกรอบภารกิจงานนั้น รวมไปถึง การเลื่อนขั้นเงินเดือน จ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติ บันทึกการเปลี่ยนแปลง ข้อมูล ตรวจสอบและแก้ไข ดำเนินการตามกระบวนการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ กระบวนการขอมีบัตรประจำตัว การขออนุญาตไปต่างประเทศ การลาศึกษาต่อ การลาอุปสมบท การขอพระราชทานเพลิงศพ การยกย่องเชิดชูเกียรติ และการจัดสวัสดิการ โดยต้องทำด้วยความยุติธรรม ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดประโยชน์แก่ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาและองค์กร ในโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

สภาพการบริหารงานด้านวินัย และการรักษาวินัย หมายถึง ระดับการปฏิบัติและการดำเนินงานในระบบการขึ้นหรือควบคุมพฤติกรรมของคนให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด โดยอาศัยเครื่องมือ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษาด้วยวิธีการที่เหมาะสม

กับการกระทำผิดวินัยของแต่ละคนให้มีความยุติธรรมเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าตนเองหรือส่วนรวม ในโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

สภาพการบริหารงานด้านการออกจากราชการ หมายถึง ระดับการปฏิบัติและการดำเนินงานในการพิจารณาและตรวจสอบออกจากราชการแบบต่าง ๆ ของครูและบุคลากรทางการศึกษา ตั้งแต่ การลาออกจากราชการ การให้ออกจากราชการกรณีไม่พินทลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป การให้ออกจากราชการไว้ก่อน การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน การให้ออกจากราชการกรณีมีมลทินมัวหมอง การให้ออกจากราชการกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ซึ่งดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ผู้บริหาร โรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

รองผู้บริหารโรงเรียนที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หมายถึง รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ผู้อำนวยการโรงเรียนมอบหมายให้รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

หัวหน้างานบริหารงานบุคคล หมายถึง ข้าราชการครูทำหน้าที่บริหารงานบุคคลตามคำสั่งของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล หมายถึง ข้าราชการครูทำหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคลตามคำสั่งของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 หมายถึง หน่วยงานบริการการศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ภายในจังหวัดมหาสารคาม

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ใช้เป็นข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. สามารถใช้เป็นข้อมูลแก่บุคคลทั่วไปและหน่วยงานอื่นนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อย่างมีมาตรฐานและเป็นระบบ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้จัดลำดับเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังรายละเอียดในเนื้อหาที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีหลักการ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แนวคิดทฤษฎีหลักการ และความหมายการบริหารงานบุคคล
3. แนวคิดทฤษฎีหลักการความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
4. แนวคิดทฤษฎีหลักการ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
5. แนวคิดทฤษฎีหลักการ การบริหารการศึกษา
6. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีหลักการ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ความหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานหมายความว่าสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งการศึกษาขั้นพื้นฐานคือการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 33 - 73)

สรุปได้ว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา

2. ความหมายของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เสนาะ ดิยาว์ (2543 : 1) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารเป็นกิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Simon (1976 : 273) การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะและเทคนิคทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย

Sergiovanni (1980 : 5) การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป ความหมายของการบริหาร (Administration) การบริหาร เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงหมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา

3. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการปฏิรูปการศึกษามีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดีมีความสามารถและมีความสุขการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลจำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจและให้ทุกฝ่ายยึดการมีส่วนร่วมซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งให้มีการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาดังมาตรา 39 ที่ว่ากำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการงบประมาณบุคคลและการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงและได้กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคลนั้นกระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำคู่มือการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการตามโครงสร้างใหม่โดยเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมากกล่าวคือมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไปมากขึ้นและคล่องตัวขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 33 - 73)

3.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดหลักการจัดการศึกษายึดหลักให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 5) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเกิดขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้หลายบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมเป็นกระบวนการ

ของการให้ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลอย่างเข้มแข็ง ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของกลุ่มบุคคลในการแก้ปัญหาของการบริหารอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่า ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้กับผู้ได้บังคับบัญชา การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นความพยายามที่จะจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนางานด้วยความเต็มใจเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกของชุมชนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจ

Cohen and Uphoff อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 152) ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วมหมายถึง การจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความสำเร็จ และร่วมมือในองค์กรพัฒนาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีขั้นตอนในการบริหารตามแนวคิดของโคเฮนและอัฟออฟฟ์ มี 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประการแรกที่จะต้องทำ คือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และ การตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงาน ได้มาจากคำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้างและจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงาน การประสานงาน และการขอความช่วยเหลือ

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ เจริญปริมาณ เจริญคุณภาพ และต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในด้วย ผลประโยชน์ของโครงการในทางบวก และผลเสียหายของโครงการที่เกิดขึ้นในทางลบ ซึ่งเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและสังคม

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล สิ่งสำคัญจะต้องสังเกต คือ ความเห็น (View) ความชอบ (Preference) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งจะมีอิทธิพล และสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

การมีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษา ต้องให้ผู้เรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ตั้งแต่การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา การจัดการเรียนการ

สอน การพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาและการติดตามประเมินผล ซึ่งครูสภากำหนดระดับ
คุณภาพผู้เชี่ยวชาญ เป็นการบริหารงานแบบผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วมมุ่งเน้นให้ทุกคนร่วม
วางแผน และปฏิบัติตามแผนได้จริง สามารถบ่งชี้ได้ชัดเจนว่า ผลงานส่วนใดเกิดจากผู้ร่วมงาน
คนใด ขยายผลสู่กลุ่มบุคคลใกล้เคียงกับผู้บริหารเป้าหมายปฏิบัติงานคำนึงถึงผลการพัฒนาที่
เกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นไปตามที่ตกลง (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 2540 : 4)

3.2. ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.2.1 ช่วยสร้างความสามัคคี และการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ

3.2.2 ช่วยให้ทราบถึงความต้องการขององค์การทั้งหมด

3.2.3 ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการ

ทำงาน การย้ายงานและการหยุดงาน

3.2.4 ช่วยลดความขัดแย้ง และการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ

3.2.5 ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน และทำให้สุขภาพจิตในองค์การดีขึ้น

3.2.6 ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์การ

3.2.7 สร้างหลักประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์การ

3.2.8 ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุ

ถนอม

3.2.9 ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

3.2.10 เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ในด้านการควบคุมงานให้

ลดน้อยลง และทำให้ผลงานดีขึ้น

สรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ
ของผู้บริหารไปยังผู้ได้บังคับบัญชา หรือกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการ
ตัดสินใจ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์การ พร้อมทั้งร่วมดำเนินการให้
งานบรรลุเป้าหมายอย่างเต็มที่ และเกิดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

3.3 การกระจายอำนาจการจัดการศึกษา

ความหมายของการกระจายอำนาจ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการ
กระจายอำนาจไว้ดังนี้

ภาณุวัฒน์ ถักตึงค์ (2541 : 34-37) ; (Brown. 1994 : 1407, อ้างถึงใน วันชัย
คน้อยตโมนุท. 2543 : 3 - 4) ; (Prescador. 1985 : 1317, (Kemmerer. 1994 : 1421, อ้างถึงใน
สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

2544 : 10) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจว่า หมายถึง การที่รัฐให้อำนาจในการตัดสินใจ (Decision Making Power) การจัดสรรหรือการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารระดับสูงของรัฐบาลไปสู่หน่วยงานระดับล่าง ในการที่จะสามารถดำเนินการจัดการและการบริหารการศึกษา ในลักษณะที่องค์อำนาจหน้าที่ (Authority) แก่ท้องถิ่น ได้ร่วมกันให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน ทุกเพศทุกวัยที่อาศัยอยู่ในอาณาบริเวณของท้องถิ่น ต่าง ๆ มีอำนาจในการดูแลกิจการหลาย ๆ ด้านของตนเอง ไม่ใช่ปล่อยให้รัฐบาลกลางรวมศูนย์อำนาจในการจัดการแทบทุกอย่างในท้องถิ่น และสอดคล้องกับความหมายของการกระจายอำนาจทางการศึกษา ในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การเผยแพร่ สนับสนุน ส่งเสริมและทำนุบำรุงศาสนา ตลอดจนการจัดกิจกรรมไปสู่จังหวัด อำเภอ และหน่วยปฏิบัติ

พิณสุดา สิริรังสี (2541 : 35) ; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และคณะ (2541 : 17) และวันชัย ดนัยตโมนุท และไกร เกษทัน (2543 : 6) กล่าวว่า การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาเป็นการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจ (Power) อำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบจากศูนย์หรือศูนย์รวมอำนาจ ไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร หรือตามระดับชั้นองค์กร โดยให้ทุกส่วนขององค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ไปยังพื้นที่หรืออาณาเขตรอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่าง หรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่น เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้หน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจทางการบริหาร การศึกษาจากส่วนกลางไปสู่ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในท้องถิ่น หน่วยงานและสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การกระจายอำนาจ หมายถึง การมอบอำนาจในการบริหารต่าง ๆ จากองค์กรปกครองส่วนกลางให้กับชุมชนหรือท้องถิ่นหรือหน่วยงานระดับล่างรับผิดชอบ รวมทั้งด้านการศึกษาผู้บริหารระดับล่างมีอิสระในการตัดสินใจ องค์ประกอบสำคัญในการกระจายอำนาจ

แสวง ปิ่นมณี (2535 : 43 - 52) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา มีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 2 ส่วนที่จะต้องดำเนินการอย่างจริงจัง คือ

1. การจัด โครงสร้างและระบบบริหาร
2. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารและการจัดการศึกษา

แนวคิดในการกระจายอำนาจทางการบริหารนั้นมิใช่ให้ปลอดจากการควบคุมจนเกิดเป็น รัฐอิสระหรือรัฐธิปไตย การควบคุม การกำหนดนโยบาย ตลอดจนการตรวจสอบเป็นอำนาจส่วนกลาง ผู้บริหารการศึกษาต้องมีความพร้อมในเรื่องต่อไปนี้ ทั้งผู้บริหาร

และครูผู้มีหน้าที่สอนจะต้อง

1. พร้อมที่จะมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนและประชาชน
2. พร้อมที่จะมีสำนึกในคุณธรรม จริยธรรม
3. พร้อมที่จะมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถให้ทันโลก
4. พร้อมที่จะไม่โลภ ไม่เห็นแก่ได้หรือประโยชน์อันมิควร
5. พร้อมที่จะต้องเข้าใจโครงสร้างสังคมไทย วัฒนธรรมไทย ภาษาไทย

เพื่อพัฒนาเด็กให้ถูกต้อง

6. พร้อมที่จะปฏิบัติตนในระเบียบวินัย
 7. พร้อมที่จะต้องเข้าใจว่าตนจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีของเด็กหรือนักเรียน
- สิ่งสำคัญทั้ง 7 ประการนี้จะเป็พื้นฐานอันสำคัญของการกระจายอำนาจ

ทางการศึกษา ถ้าไม่พร้อมก็ไม่ควรกระจาย เพราะการกระจายอำนาจนั้นถ้าผู้รับการกระจายไม่สามารถรับสภาพหรืออำนาจต่าง ๆ ที่กระจายไปแล้วก่อให้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพก็เท่ากับไม่มีประโยชน์ใด ๆ ในการกระจายอำนาจการกระจายอำนาจทางการศึกษา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541 : 23) ได้เสนอแนวคิดการกระจายอำนาจทางการศึกษาหลายลักษณะ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจทางการศึกษาแต่เดิมนั้นเป็นการถ่ายโอนอำนาจในการตัดสินใจในการกิจด้านบุคลากร หลักสูตร และงบประมาณจากคณะกรรมการกลางไปให้ท้องถิ่น
2. เมื่อผู้บริหารระดับล่างหรือล่างสุดขององค์กรมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจและมีข้อมูล ที่จำเป็นในการตัดสินใจ องค์กรนั้นก็จะมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจเมื่ออำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจมีศูนย์รวมอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร องค์กรนั้นจะมีลักษณะเป็นการรวมอำนาจ
3. การกระจายอำนาจเป็นวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ การตอบสนองตามความต้องการของท้องถิ่น คุณภาพของการให้บริการและการลดค่าใช้จ่าย
4. การกระจายอำนาจในองค์กรเป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจเฉพาะเรื่องไปให้หน่วยงานย่อย
5. การกระจายอำนาจเป็นการที่อำนาจ (Power) กระจายไปยังบุคคลต่าง ๆ
6. การกระจายอำนาจเป็นที่ผู้บริหารแต่ละระดับในสายบังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในองค์กรแบบรวมอำนาจ ผู้บริหารระดับสูงจะตัดสินใจใน

องค์การแบบกระจายอำนาจ การตัดสินใจในเรื่องคล้ายกันนั้นจะกระทำในระดับล่าง

7. การกระจายอำนาจเป็นการที่อำนาจหน้าที่ (Authority) ในการตัดสินใจถูกแบ่งหรือจัดสรรให้ผู้มีบทบาทต่าง ๆ ในองค์การ

8. การกระจายอำนาจเป็นการแพร่กระจาย (Diffusion) ของอำนาจในการตัดสินใจเมื่ออำนาจทั้งหมดอยู่ ณ จุดใดจุดหนึ่งในองค์การ องค์การนั้นก็มิโครงสร้างแบบรวมอำนาจ ถ้าอำนาจกระจายไปยังบุคคลต่าง ๆ องค์การนั้นก็กระจายอำนาจ

9. การกระจายอำนาจเป็นการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบจากส่วนกลางหรือส่วนรวมอำนาจไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์การ

จะเห็นได้ว่าการกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่หรืออาณาเขตรอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่าง หรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่นเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้

มิติของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2541 : 23) แบ่งออกเป็น 2 มิติ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจตามแนวตั้งหรือตามแนวนอน (Vertical Horizontal Decentralization) โดยที่การกระจายอำนาจตามแนวตั้งเป็นการที่อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจถูกแบ่งลงมาให้ตาม ลำดับชั้น การกระจายอำนาจตามแนวนอนนั้นเป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่สายอำนาจการ (Staff) สายวิชาการ หรือมิใช่สายบังคับบัญชา (Non-Line) ที่ดำรงตำแหน่งในระดับใด ๆ ภายในองค์การ ทั้งนี้เพราะในองค์การนั้นมีนักวิชาการที่มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะชั้นสูง การกระจายอำนาจตามแนวนอนเป็นการกระจายอำนาจที่เป็นทางการ หรืออำนาจที่ไม่เป็นทางการ (Informal Power) ออกจากสายบังคับบัญชาไปสู่บุคคลที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร (Non Managers) ดังนั้นบุคคลที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารจึงควบคุมการตัดสินใจ

2. การกระจายอำนาจโดยคัดเลือกอำนาจที่จะกระจาย หรือโดยการกำหนดความเท่าเทียมกันของอำนาจที่จะกระจาย (Selective / Parallel Decentralization) หมายถึง การกระจายอำนาจในการตัดสินใจเฉพาะบางเรื่องไปให้บุคคลอื่นในองค์การ แต่อำนาจในการตัดสินใจอีกหลาย ๆ เรื่องยังคงอยู่ที่ศูนย์กลาง หรือศูนย์รวมอำนาจ การกระจายอำนาจโดยคัดเลือกที่จะกระจายจึงเป็นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ (Different Decisions) ไปสู่สถานที่ต่าง ๆ (Different Places) ภายในองค์การการกระจายอำนาจในลักษณะนี้จึงเป็นการจัดสรรอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเฉพาะบางเรื่องที่ถูกคัดเลือกหรือจัดสรรแล้วไปให้

ผู้ได้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ แต่อำนาจในการตัดสินใจส่วนใหญ่ยังคงอยู่ที่ส่วนกลาง การกระจายอำนาจโดยการกำหนดความเท่าเทียมกันของอำนาจที่จะกระจาย (Parallel Decentralization) หมายถึง การกระจายอำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่ แต่ไม่ใช่ทั้งหมดให้แก่บุคคลที่มีบทบาทเหมือนกันหรือเป็นผู้บริหารในระดับเดียวกัน เป็นการกำหนดความเท่าเทียมกันของอำนาจหน้าที่ที่จะกระจายไปสู่แต่ละระดับของการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจโดยการกำหนดความเท่าเทียมกันของอำนาจที่จะกระจายเป็นการกระจายอำนาจตัดสินใจประเภทต่าง ๆ ไปสู่สถานเดียวกัน นั่นคือ ผู้บริหารในระดับเดียวกันจะได้รับอำนาจการตัดสินใจประเภทต่าง ๆ เหมือนกันหรือเท่าเทียมกันจะเห็นได้ว่า การกระจายอำนาจนั้นมักจะเป็นการกระจายอำนาจโดยการคัดเลือกเสมอ อำนาจในการตัดสินใจบางเรื่องยังอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุดการกระจายอำนาจตามแนวตั้งและตามแนวนอนมิใช่เป็นสิ่งตรงกันข้าม ทั้งนี้เพราะสามารถกระจายอำนาจตามแนวตั้งให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา และกระจายอำนาจตามแนวนอนให้แก่สายอำนาจการหรือสายสนับสนุนในเวลาเดียวกันก็ได้

รูปแบบการกระจายอำนาจทางการศึกษา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541 : 24) รูปแบบการกระจายอำนาจทางการศึกษาอาจแบ่งได้ 3 รูปแบบ คือ

1. การกระจายอำนาจในองค์กร (Organizational Decentralization)

การกระจายอำนาจในองค์กร เป็นการให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจในเรื่องสำคัญเกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้แก่นักเรียน เป็นการกระจายอำนาจตามแนวตั้ง (Vertical Decentralization) ให้แก่โรงเรียนมากกว่าจะเป็นการกระจายอำนาจตามแนวนอน (Horizontal Decentralization) ให้แก่เขตการศึกษา การกระจายอำนาจในองค์กรคล้าย ๆ กับประชาธิปไตยแบบมีตัวแทน (Representative Democracy) มีกฎระเบียบในการมอบหน้าที่การตัดสินใจให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวอย่างการกระจายอำนาจในองค์กร

2. การกระจายอำนาจทางการเมือง (Political Decentralization) การ

กระจายอำนาจทางการเมืองเป็นการให้ผู้ปกครองในโรงเรียนของรัฐตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนที่บุตรหลานของตนกำลังศึกษาอยู่ การกระจายอำนาจทางการเมืองนั้นแต่ละโรงเรียนจะต้องมีคณะกรรมการโรงเรียน (Board of Governor) ซึ่งมีบทบาทและอำนาจหน้าที่โดยตรง ในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน มีอำนาจหน้าที่ในการแต่งตั้งครูใหญ่ คณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วยตัวแทนของครูและตัวแทนของบุคคลที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจของคณะกรรมการโรงเรียน การดำเนินงานของคณะกรรมการ

โรงเรียนคล้ายกับแนวคิดของลักษณะประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participation Democracy)

3. การกระจายอำนาจทางเศรษฐกิจ (Economic Decentralization)

การกระจายอำนาจทางเศรษฐกิจเป็นการให้ผู้ปกครองมีสิทธิในการเลือกโรงเรียนให้แก่บุตรหลาน จากนั้นงบประมาณการศึกษาจะถูกจัดสรรไปให้โรงเรียนที่ผู้ปกครองส่งบุตรหลานของตนเข้าศึกษา ในการกระจายอำนาจทางเศรษฐกิจนั้น นอกจากจำเป็นต้องมีคณะกรรมการโรงเรียนแล้วเก็บภาษีการศึกษา จะต้องผูกพันกับจำนวนนักเรียนในแต่ละโรงเรียนด้วยการกระจายอำนาจทางเศรษฐกิจถือว่าผู้ปกครองคือผู้บริโภคและโรงเรียนคือผู้จำหน่ายหรือผู้จัดการทางการศึกษา

วิธีการกระจายอำนาจทางการศึกษา

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2541 : 25) วิธีการในการกระจายอำนาจการศึกษา อาจกระทำได้ดังนี้

1. การแบ่งอำนาจ (Decentralization) การแบ่งอำนาจเป็นการจัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลาง หรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่หน่วยงานระดับล่างในสายการบังคับบัญชาของรัฐบาลกลางเพื่อสะดวกในการดำเนินการ เช่นถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค จังหวัดหรือหน่วยงานอื่น ๆ ในพื้นที่ ผู้ได้รับการแบ่งอำนาจเป็นผู้รับผิดชอบในผลของการตัดสินใจในเรื่องที่ได้รับการแบ่งอำนาจ

2. การมอบอำนาจ (Delegation) การมอบอำนาจเป็นการที่ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสุดในหน่วยงานหรือในส่วนกลาง จัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่างขององค์การเพื่อตัดสินใจได้เร็วมากขึ้น ไม่ต้องผ่านขั้นตอนตามลำดับขั้นขึ้นไป เป็นการถ่ายโอนอำนาจไปยังหน่วยงานของรัฐหรืออำนาจให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการโรงเรียน อธิบดีมอบอำนาจให้ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นต้น ซึ่งผู้มอบอำนาจยังคงเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจที่ได้รับมอบหมายไปแล้ว

3. การโอนอำนาจ หรือการให้อำนาจ (Devolution) การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือระดับบนไปยังระดับล่างอย่างสมบูรณ์ โดยมีกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวกับการโอนอำนาจอย่างชัดเจน ผู้บริหารระดับล่างจึงมีอำนาจในการกำหนดคน โยบาย และควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย เช่น การดอนอำนาจให้เทศบาลจัดการศึกษา ผู้โอนอำนาจได้ตัดตัวเองขาดออกจากอำนาจที่โอน ดังนั้นจึงไม่มีอำนาจหรือมีเพียงเล็กน้อยในการควบคุมการดำเนินการในภารกิจที่ได้โอนอำนาจไปแล้ว

4. การให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) การให้เอกชนดำเนินการ เป็นการถ่ายโอนอำนาจให้เอกชนที่เป็นบุคคลหรือคณะบุคคลดำเนินการแทนรัฐ เป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างใดอย่างหนึ่งของทางราชการให้เอกชนดำเนินการแทน เช่น การโอนอำนาจให้เทศบาลจัดการศึกษา หรือสนับสนุนให้ภาคเอกชนลงทุนในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ข่ายกิจการของรัฐในเอกชนสนับสนุนให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

เงื่อนไขที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการกระจายอำนาจทางการศึกษา ความสำเร็จของการกระจายอำนาจทางการศึกษาขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายประการ ดังนี้

1. บริบททางวัฒนธรรม บริบททางวัฒนธรรมของประเทศเกี่ยวข้องกับ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการกระจายอำนาจ เช่น ค่านิยมของชุมชนที่มีต่อการสนับสนุนโรงเรียน ค่านิยมของชุมชนที่มีต่อหลักสูตร ท้องถิ่น พฤติกรรมมีส่วนร่วมของสังคม

2. การสนับสนุนทางการเมืองการกระจายอำนาจมักจะได้รับการต่อต้าน ในหลาย ลักษณะ เช่น ผู้มีอำนาจจากส่วนกลางจะดำเนินการอย่างล่าช้าในการมอบอำนาจ การให้ข้อมูล การจัดสรรทรัพยากร หรือสร้างข้อขัดแย้งในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย หากผู้มีอำนาจทางการเมืองส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจ และถือว่าการกระจายอำนาจเป็น ความสำคัญอันดับสูง ๆ ของการบริหาร ก็จะช่วยให้การกระจายอำนาจประสบความสำเร็จ

3. การวางแผนและการจัดการ การกระจายอำนาจจำเป็นจะต้องกำหนดเป็น นโยบาย นำนโยบายจัดทำแผนและปฏิบัติตามนโยบายและแผนที่กำหนดในการดำเนินการกระจายอำนาจ และจำเป็นต้องมีระบบและเครือข่ายการสื่อสารที่ดี ด้วยเหตุนี้ จึงมีการวางแผนและมี การจัดการที่ดีเกี่ยวข้องกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการกระจายอำนาจ

4. การตระหนักของผู้เกี่ยวข้อง

4.1 ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจควรอยู่ใกล้กับภารกิจที่จะต้องปฏิบัติให้มากที่สุด

4.2 ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจควรมีความรู้และความเข้าใจในภารกิจนั้น ๆ

4.3 มีความเชื่อว่าผู้รับอำนาจมีความสามารถในการตัดสินใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

4.4 การมีวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการที่ชัดเจน แต่การนำนโยบายไปปฏิบัติกันแต่ละท้องถิ่น ไม่จำเป็นจะต้องเหมือนกัน

5. การเพิ่มอำนาจให้แก่ท้องถิ่น (Local Empowerment)

สุภรณ์ สถาพงษ์ (2543 : 65 - 66) เสนอแนวคิดไว้ว่า เงื่อนไขความสำเร็จที่ทำให้การปฏิรูปการเรียนรู้ของสังคมมีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการทำงาน และเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องส่งเสริม ช่วยเหลือ สนับสนุน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536 : 20) กล่าวว่า ผู้ปกครองเป็นผู้มีอิทธิพลต่อการศึกษาของเด็กมาก ดังนั้นจึงควรให้ความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์กับโรงเรียนและชุมชนควรทราบถึงบทบาทของตนเองที่จะช่วยให้เด็กของคนประสบความสำเร็จในการเรียนด้วย

โดยสรุป การกระจายอำนาจเป็นการถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นและโรงเรียน ดังนั้น ชุมชน ท้องถิ่น และโรงเรียนจึงควรมีอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม มีทรัพยากรที่จำเป็นเพียงพอ มีอำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งหลาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะไปสู่ความสำเร็จของการกระจายอำนาจ แต่หากส่วนกลางมอบแต่ความรับผิดชอบให้แก่ชุมชน ท้องถิ่น และโรงเรียน แต่ไม่มีอำนาจที่เหมาะสม ความสำเร็จในการกระจายอำนาจก็เกิดขึ้นได้ยาก

กระทรวงศึกษาธิการและเขตพื้นที่การศึกษาให้โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารและพัฒนาโรงเรียนตามกรอบระเบียบและหลักการที่กำหนดและผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนได้แบ่งแยกอำนาจและความรับผิดชอบของตนไปยังคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารระดับรองที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลงานบริหาร ตลอดจนคณะครู มีอำนาจในการตัดสินใจและดำเนินการบริหารด้าน ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กำกับ และส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมของโรงเรียน ถวิล มาตรเยี่ยม (2544 : 41), ชุมศักดิ์ อินทรรักษและคณะ (2548 : 17), (David. 1989 อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ. 2545 : 13) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยสรุปรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แบ่งเป็น 2 ประเด็นหลัก คือ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและลักษณะงานในหน้าที่ และลักษณะอื่น ๆ ของโรงเรียนตามรูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน (SBM) การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) เป็นแนวทางการบริหารที่ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการบริหาร

จัดการด้วยตนเองเป็นหลัก ทำให้เกิดความคล่องตัวและมีอิสระมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องตาม มาตรา 39 และมาตรา 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ระบุให้กระทรวงกระจายอำนาจและการจัดการศึกษาทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ผู้วิจัยได้ใช้เป็น ข้อมูลในการอ้างอิง และสร้างแบบสอบถามเพื่อการศึกษาการปฏิบัติงานบริหารจัดการภารกิจ 4 งาน

จากแนวคิดและผลการวิจัยต่าง ๆ กล่าวได้ว่า การกระจายอำนาจการจัดการ การศึกษาของผู้บริหาร น่าจะมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารการศึกษาตามแนว ทางการปฏิรูปการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาคใต้ และน่าจะมีอิทธิพลทางอ้อมผ่าน การมีส่วนร่วมของชุมชนในท้องถิ่น การจัดสภาพแวดล้อม และความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน

การมีส่วนร่วมของชุมชนในท้องถิ่น

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการให้บุคลากรในโรงเรียนทุกฝ่ายและผู้ มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกโรงเรียน ทั้งผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และบุคลากรในชุมชน เป็นรูปคณะกรรมการ บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมคิดร่วมทำ และร่วมตัดสินใจในการ กำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจของโรงเรียน กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ นักเรียน การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียน กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ สายงานการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้ความเป็นชอบ และกำกับติดตามผล

ความหมายของการมีส่วนร่วม

อนงค์ อนันตริยเวช (2539 : 5) สรุปว่า โดยหลักการของการบริหารการมี ส่วนร่วมวัตถุประสงค์สำคัญคือ 1) เพื่อตอบสนองความต้องการด้านจิตวิทยา (Psychological Needs) 2) เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกว่ามีความสำคัญ (Sense of Importance) และ 3) เพื่อ เสริมสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ (Sense of Elonging) ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนขวัญและ กำลังใจในการทำงานส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากร โดยรวมมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 138) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในการ บริหาร คือ วิธีบริหารที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมใน การบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อ

ที่จะทำให้การบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังได้สรุปความสำคัญของการบริหารที่มุ่งให้ทุกคนมีส่วนร่วม ของนักวิชาการหลายท่าน ดังนี้

1. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีลักษณะเด่น คือ เป็นการสร้างความไว้วางใจและเชื่อมั่นในบุคลากร การสื่อสารเป็นไปโดยอิสระ เปิดกว้างให้มีการโต้แย้งกันอย่างเปิดเผยและมีการเห็นพ้องต้องกัน (Consensus)

2. ผู้บริหารสามารถกระตุ้นใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยการให้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา

3. การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ กระทำได้โดยบุคลากรในทุกระดับของสถานศึกษา

4. เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการดำเนินงานของสถานศึกษา

5. การควบคุมงานสามารถกระจายไปในหมู่ผู้ปฏิบัติ โดยการควบคุมกันเอง เพื่อเน้นการแก้ปัญหา สามารถหลีกเลี่ยงการตำหนิ

6. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงสุด และสำเร็จตามเป้าหมาย

7. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างการอภิปรายในที่ประชุม เป็นการจัดแนวคิดที่ขาดเหตุผล และไม่เหมาะสมให้หมดไป

8. การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อบุคลากรในสถานศึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในแขนงต่าง ๆ มีมุมมองที่แตกต่างกันในการแก้ปัญหาเดียวกัน

อมเรศ ศิลาอ่อน (2543 : 83-84) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ประการหนึ่งคือให้ทุกสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การศึกษาของชาติไม่ควรถือว่าเป็นภารกิจผูกขาดของหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่ง เพราะเมื่อหน่วยงานอื่นของสังคมหรือส่วนอื่นไม่มีส่วนร่วมเขาก็ละทิ้ง และไม่สนใจภารกิจด้านการศึกษา พ่อแม่เห็นว่าหน้าที่หล่อหลอมเยาวชนเป็นภารกิจของครู เขาก็ไม่ต้องทำหน้าที่ ยกภารกิจทั้งหมดให้ครู เมื่อเด็กอยู่ที่บ้านก็ไม่สอนเด็กเพิ่มเติม เพราะคิดว่าครูสอนหมดแล้ว เรื่องเช่นนี้เกิดขึ้นจริงในทุกวันนี้ แต่ถ้าเผยแพร่แนวคิดไปว่า การศึกษาเป็นเรื่องของการพัฒนาลูกไม่ใช่ยกหน้าที่ให้เป็นของครูแต่เพียงผู้เดียว ทุกกระทรวง ทุกกรม ทุกคน ในสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พ่อแม่ต้องมีส่วนร่วม

ในการจัดการศึกษาของคนรุ่นต่อไป เพราะคุณภาพของคนเหล่านั้นจะกำหนดชะตากรรมของชาติในอนาคต

สุรพล นิติไกรพจน์ (2544 : 67) ได้กล่าวถึงเรื่องของการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่นว่า กฎหมายการศึกษาแห่งชาติได้เตรียมกลไกเอาไว้แล้ว ในอนาคตท้องถิ่นจะต้องเข้ามารับผิดชอบการศึกษา ขั้นแรกจึงให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม จากนั้นพัฒนาไปสู่การที่เขาเอาไปทำเอง หรือมารับไปทำก็ได้โดยในกรอบของการจัดระบบบริหาร เขตพื้นที่ที่ได้เตรียมเรื่องนี้ไว้ชัดเจน คือ กำหนดให้ตัวแทนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมเป็นกรรมการ บริหารเขตพื้นที่ มาร่วมเป็นกรรมการบริหารโรงเรียน กำหนดให้ท้องถิ่นมีบทบาทสนับสนุนงบประมาณ หรือแผน หรือนโยบาย หรือ คน หรือสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับโรงเรียนที่อยู่ในท้องถิ่นได้ และทั้งหมดนี้อยู่ในกฎหมายขั้นตอนและแผนการกระจายอำนาจด้วย ตามกฎหมายการเข้ามามีส่วนร่วมไม่ใช่เข้ามานั่งเฉย ๆ แต่จะมีอำนาจในการบริหารโรงเรียน ในการตัดสินใจเรื่องงบประมาณ จากการทำที่ท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในเรื่องการศึกษาท้องถิ่นจะเข้มแข็งขึ้นมา ได้เรียนรู้เรื่องการบริหารจัดการ มีประสบการณ์ตรงในการที่จะดำเนินงานของคนต่อไปในอนาคตอาจจะตั้งโรงเรียนขึ้นมาเองก็ได้

รูปแบบของการมีส่วนร่วม

อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 113-114) ได้กล่าวถึงรูปแบบการมีส่วนร่วมในการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการสารภี ตำบลท่าช้าง อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ของ วรรณิกา ชมดี ซึ่งได้สรุปรูปแบบการมีส่วนร่วมเป็น 10 ประการคือ

1. การมีส่วนร่วมประชุม
2. การมีส่วนร่วมในการออกเงิน
3. การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ
4. การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ
5. การมีส่วนร่วมสัมภาษณ์
6. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ชักชวน
7. การมีส่วนร่วมเป็นผู้บริโภค
8. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ริเริ่มหรือผู้ร่วมงาน
9. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน
10. การมีส่วนร่วมออกวัสดุอุปกรณ์

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533 : 114-115) กล่าวถึง ระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ใช้อยู่ในปัจจุบันและเป็นที่ยอมรับว่า ได้ผลในเชิงปฏิบัติมากมี 3 ระบบคือ

1. ระบบการปรึกษาหารือเป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้

ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจบริหารและการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานร่วมมีความรับผิดชอบระบบการปรึกษาหารือนี้เหมาะสมสำหรับการใช้ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป โดยการมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าคณะทำงาน ประธานโครงการคณะกรรมการ หรือกรรมการ เป็นต้น

2. ระบบควบคุมคุณภาพเป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้

ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปแบบของกลุ่มทำงาน ซึ่งคงเรียกชื่อได้หลายอย่าง เช่นกลุ่มคุณภาพ กลุ่มกิจกรรมคิวิซี กลุ่มพัฒนาคุณภาพงาน ฯลฯ ระบบบริหารนี้เหมาะสมสำหรับใช้กับพนักงานระดับปฏิบัติหรือระดับหัวหน้างาน เพราะเป็นการฝึกฝนและเปิดโอกาสให้บุคคลเหล่านั้น มีโอกาสทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุของปัญหา ตลอดจน แนวทางการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

3. ระบบข้อเสนอแนะระบบนี้มีความแตกต่างจากข้อเสนอแนะที่พบ

เห็นทั่วไปที่มีลักษณะเป็นกล่องหรือตู้รับฟังความคิดเห็นเท่านั้น แต่วิธีนี้จัดให้มีแบบฟอร์มข้อเสนอแนะ เพื่อให้พนักงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ได้กรอบแบบที่กำหนด เช่นปัญหาที่พบคืออะไร สาเหตุปัญหามาจากอะไร วิธีการแก้ปัญหามีอะไรบ้าง และผลที่คาดว่าจะได้รับนั้นดีกว่าเดิม ซึ่งวิธีการนี้ใช้ได้ผลในหลายบริษัท เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเครือซีเมนต์ไทย ซึ่งแต่บริษัทจะมีคณะกรรมการพิจารณาข้อเสนอแนะว่า แต่ละข้อเสนอแนะ เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพียงใด ความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติมากน้อยเพียงใด และความสมควรทดลอง ดำเนินการตามข้อเสนอแนะหรือไม่ อย่างไรก็ตามหากข้อเสนอแนะใดสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ผล ทางบริษัทก็จะให้รางวัลแก่ผู้เสนอความคิด

กาญจนา แก้วเทพ (2538 : 129) ได้วิเคราะห์ลักษณะการมีส่วนร่วมแบบ

ความสัมพันธ์ระหว่างนักพัฒนาและประชาชนในการทำงานร่วมกันตามแนววัฒนธรรมว่า ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันของพัฒนากับประชาชน ต้องมีลักษณะเฉพาะ คือ มีความสัมพันธ์แบบ partnership อันมีองค์ประกอบย่อย 3 ลักษณะ คือเป็นลักษณะที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันรับผิดชอบร่วมกัน เพราะฉะนั้นผลการพัฒนาออกมาไม่ดีก็ต้องรับผิดชอบร่วมกันทั้งสองฝ่ายลักษณะที่สอง เป็นความสัมพันธ์เท่าเทียมกัน เสมอภาคกัน และลักษณะสุดท้าย เป็นลักษณะของความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์ร่วมกัน ผลประโยชน์ไม่ขัดแย้งกันหากแต่

สนับสนุนซึ่งกันและกัน ในรูปธรรมที่เป็นจริง ความสัมพันธ์ระหว่างนักพัฒนากับประชาชนจะเป็นรูปแบบที่เปลี่ยนไปตามสถานการณ์เรียกว่าเป็น ความสัมพันธ์ระหว่างนักพัฒนากับประชาชนจะเป็นรูปแบบที่เปลี่ยนไปตามสถานการณ์เรียกว่าเป็น ความสัมพันธ์พลวัต (Dynamic Relationship) ในบางสถานการณ์มีความสัมพันธ์แบบเพื่อนที่เสมอกันบางสถานการณ์ก็จะเป็นเหมือนพี่น้องกัน

อดิน รพีพัฒน์ (2538 : 188) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วมซึ่งจำแนกได้ 3 ประการตามลักษณะของการมีส่วนร่วม คือ

1. การมีประชาชนเข้าร่วม โดยตรงโดยผ่านองค์กรจัดตั้งของประชาชน
2. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม โดยผ่านองค์กรผู้แทนของประชาชน
3. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้ โดยผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชน เช่นสถาบัน หรือหน่วยงานที่เชิญชวน หรือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 184) ได้กล่าวถึงเรื่องการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือ School - Based Management : SBM เป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารสถานศึกษาที่มีหลักการ มีที่มาชัดเจนและแบบแผนที่มีลักษณะเฉพาะของตนเอง ที่เด่นชัด ในเรื่องของการกระจายอำนาจ การบริหารและจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาและชุมชน เรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยตรงในลักษณะที่เป็นผู้ร่วมงาน ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง ได้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษาทั้งผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียนโดยการดำเนินการให้การศึกษาสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน และสังคมได้อย่างเหมาะสม รวดเร็วและทันการ การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น สรุปได้ว่า รูปแบบการมีส่วนร่วมมี 2 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบการมีส่วนร่วมตามกระบวนการ
 - 1.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผน
 - 1.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการปฏิบัติตามแผน
 - 1.3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์
 - 1.4 การมีส่วนร่วมตรวจสอบการปฏิบัติตามงาน

1.5 การมีส่วนร่วมประเมินติดตามผล

1.6 การมีส่วนร่วมปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา

2. รูปแบบการมีส่วนร่วมตามระดับของการมีส่วนร่วม

2.1 การเป็นผู้นำ

2.2 การเป็นผู้ร่วมงาน

2.3 การเป็นที่ปรึกษา

2.4 การเป็นผู้ให้การสนับสนุน

2.5 การเป็นกรรมการ

2.6 การมีส่วนร่วมในบางโอกาส

ขั้นตอนการมีส่วนร่วม แนวความคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการทำงานสามารถเปิดโอกาสให้สามารถแสดงออกในหลายทศนะ ซึ่งมีผู้ศึกษา และเสนอแนวความคิดไว้ดังนี้

Delbecq and Andrew (1971 : 466-492) ได้กล่าวถึงรูปแบบของกระบวนการ การมีส่วนร่วมของประชาชนในการวางแผน 5 รูปแบบดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ

2. การวิเคราะห์ หรือสรุปปัญหา

3. การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

4. ดำเนินการแก้ไขปัญหา

5. ติดตาม และประเมินผลความสำเร็จของโครงการ เพื่อนำ ไปสู่การพัฒนา และปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พัฒนา และปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Cohen and Uphoff (1980 : 213-214) ได้แบ่งชนิดของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ชนิดคือ

1. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย 3

ขั้นตอน คือ การริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจลงมือปฏิบัติการ

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย

การสนับสนุนด้านทรัพยากรการบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ไม่ว่าจะ เป็น

ผลประโยชน์ทางด้านวัสดุ ผลประโยชน์ทางสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

นอกจากนี้ Cohen and Uphoff ได้เสนอลักษณะการมีส่วนร่วมของ
ผู้บริหารเพิ่มเติม คือ

1. การร่วมประชุมกลุ่มผู้ทำ กิจกรรมในสถานประกอบการนั้น ๆ
กล่าวคือ ผู้บริหารกิจการได้มีส่วนร่วมในการเข้าประชุมตามวัน และเวลาที่มีการประชุม
 2. การร่วมวางแผนในการประกอบธุรกิจ คือ การที่บุคคลซึ่งเป็นผู้บริหารกิจกรรมมีส่วนร่วมเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงกิจกรรมในธุรกิจ เช่น การตลาดก็มีการเสนอให้หาตลาดใหม่ก็คือว่าเป็นการร่วมวางแผน เป็นต้น
 3. การร่วมตัดสินใจเลือกแนวทางในการปฏิบัติกิจกรรม คือการที่ผู้บริหารกิจการมีส่วนในการคัดเลือกกิจกรรมที่จะมีขึ้นในสถานประกอบการนั้น ๆ
 4. การร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ คือการที่ผู้บริหารกับการได้มีโอกาสลงมือกระทำ การในกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นในสถานประกอบการนั้น ๆ
 5. การร่วมประเมินผลในกิจกรรมต่าง ๆ คือการที่ผู้บริหารกิจการมีโอกาสเป็นผู้ตรวจสอบ และติดตามผลงานของกิจกรรมที่เกิดขึ้น
 6. การร่วมได้รับประโยชน์จากการประกอบกิจการ คือ การที่ผู้บริหารกิจการมีโอกาสได้รับเงินเดือน หรือ โบนัสเพิ่มมากขึ้นจากเดิม
- สรุปได้ว่าสรุปขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การวางแผน เป็นขั้นการศึกษา เก็บรายละเอียดของข้อมูล หาสาเหตุ และวางแผนงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างชัดเจน
2. การดำเนินการ หรือขั้นปฏิบัติงาน โดยดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้
3. การประเมินผลงาน สรุปผลงานที่ได้ดำเนินการไว้ วิเคราะห์เหตุผลของการปฏิบัติดังกล่าว

ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม

ธรรมรส โชติคุณุชร (2546 : 230) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหาร โดยการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. เมื่อผู้ร่วมงานใดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง เขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงแทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความราบรื่นมากขึ้นความไม่พอใจและการร้องทุกข์จะน้อยลง

3. ความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรจะรู้สึกผูกพันมากขึ้น
 4. บุคลากรจะไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น
 5. การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความง่ายขึ้น เพราะผู้ใต้บังคับบัญชา
- ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น
 7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรระดับสูงกับองค์กรระดับต่ำดีขึ้น
 8. ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 138-139) กล่าวถึง ประโยชน์ของวิธีการจัดการ โดยให้มีส่วนร่วมในการบริหาร สรุปได้ดังนี้

1. ช่วยให้มีโอกาสได้รับทราบข้อเท็จจริงของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ณ จุดปฏิบัติ โอกาสที่จะช่วยแก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ จะตรงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงมากยิ่งขึ้น

2. ช่วยให้มีโอกาสได้รับข้อคิดเห็นใหม่ ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดแนวทางดำเนินงานใหม่ ๆ ขึ้นอีกหลายอย่างก็ได้

3. ช่วยส่งเสริมกำลังใจของลูกน้อง ให้มีโอกาสมีส่วนร่วมและแสดงออกซึ่งความสามารถส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจดีขึ้น

4. ช่วยให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่ดีขึ้น ทำให้เข้าใจระหว่างผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยดี ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานด้วยความสบายใจ

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานและกำลังใจของผู้ร่วมงาน อันจะเป็นผลให้เกิดการยอมรับได้ ความคิดที่ดีหลากหลายในการทำงาน มีความรักและความผูกพันระหว่างบุคลากรด้วยกันและระหว่างองค์กรมากขึ้น ทุกคนมีโอกาสทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

จากแนวคิดและผลการวิจัยต่าง ๆ กล่าวได้ว่าการมีส่วนร่วมของชุมชนในท้องถิ่น น่าจะมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาคใต้ และน่าจะมีอิทธิพลทางอ้อมผ่าน การจัดสภาพแวดล้อม และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุป การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึงการบริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เก่ง ดี และมี

ความสุข โดยใช้หลักการบริหารการกระจายอำนาจให้โรงเรียนเป็นฐานหรือ School - Based Management : SBM และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารนั่นเอง

แนวคิดทฤษฎีหลักการ และความหมายการบริหารงานบุคคล

พยอม วงศ์สารศรี (2545 : 9) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสามารถคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งการพัฒนา ฝึกอบรมให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในห้องค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กร ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีคุณภาพ

บรรจบ ศรีประภาพงษ์ (2548 : 17) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการต่างๆในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล นับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้พ้นจากราชการวิธีต่างๆ ตั้งแต่โอน ย้าย ให้ออก ไล่ออก ปลดออก และเกษียณอายุ เป็นต้น เพื่อให้ได้คนที่มีประสิทธิภาพสูงสุดคงอยู่กับองค์กรยาวนานเท่านั้น

อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุศประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ หมายถึง การปฏิบัติการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญ เมื่อกออกจากงานไปแล้ว สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และตามความต้องการของหน่วยงาน
2. การบริหารงานบุคคลมีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน
3. การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการ

และประโยชน์เพื่อเกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การ โอนย้าย และ การพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้ได้บุคคลมาปฏิบัติงานตามที่ต้องการ และเพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานได้บรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารบุคคลนั้นเป็นทั้งเทคนิคและวิธีการในการดำเนินการ เกี่ยวกับบุคคลและเป็นศาสตร์หรือวิชาการสาขาหนึ่งที่มีการศึกษากันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ซึ่งเป็นนักบริหารจำเป็นต้องรู้

แนวคิดทฤษฎีหลักการ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

สุมัธยา ลินะชุนางกูร (2552 : 30) กล่าวว่า การบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพและ สามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้นั้นตามทฤษฎีองค์การ ได้แบ่งองค์ประกอบสำคัญไว้ 2 ประการคือ งานและคน ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญและเป็นหัวใจต่อการ บริหารงาน งานเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการให้เสร็จ แต่วิธีการที่จะให้ภารกิจสำเร็จได้ต้องอาศัย คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม คนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหารงาน ในการ ทำงานจึงต้องอาศัยคนที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและดำเนินการไปได้ ด้วยดี

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2547 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่จัดการ ในองค์การทุกคนต้องให้ความสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นผู้จัดการฝ่ายการเงิน ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายสำนักงาน ผู้จัดการฝ่ายการขาย ทั้งนี้เพราะงานบุคคลเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรบุคคล ที่มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อฝึกอบรมพัฒนาและปรับปรุงให้บุคคลซึ่งเป็นสมาชิก ในองค์การเหล่านี้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มพูนมากขึ้น และทำงานในฝ่ายของตนเอง รวมทั้ง ประสานงานระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไป ประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พสุ เตชะรินทร์ (2547 : บทความ “มุมมองใหม่”) กล่าวว่า บทสัมภาษณ์จาก Robert Levering เชื่อว่า บุคลากรของเขาคือผู้มีส่วนรับผิดชอบหลักต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของ บริษัท และผลพวงจากความเชื่อดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อคุณค่า และ ความสำคัญต่อบุคลากร

พิเชษฐ วังษ์สินชัย (2550 : 7) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลโดยสรุป ไว้ 3 ประการคือ 1) ช่วยพัฒนาองค์การ หรือหน่วยงานให้เจริญเติบโต เพราะการบริหารงาน

บุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆเพื่อให้เกิดความร่วมมือ สื่อความหมายตรงกัน 2) ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน 3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่ประเทศชาติ ถ้าการบริหารบุคคลดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สังคมโดยรวมมีความเข้าใจดีต่อกัน

สรุปได้ว่า ในบรรดาทรัพยากรทางการบริหารทั้งหลาย คนนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดเพราะคนเป็นผู้นำซึ่งทรัพยากรทางการบริหารอื่น ๆ และทำให้ทรัพยากรนั้นเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับภารกิจแล้วจะทำให้การทำงาน of หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้

แนวคิดทฤษฎีหลักการ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

ภายใต้หลักการกระจายอำนาจดังปรากฏในมาตรา 9 (2) และมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ประกอบกับมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยกำหนดกรอบภารกิจของสถานศึกษา 4 ด้านคือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีขอบเขตและภารกิจที่สำคัญ ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 32)

1. การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง

สถานศึกษาเสนอความต้องการจำนวนและอัตราตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา (มาตรา 26 (2))

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน : (กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง.

2556)

แนวทางปฏิบัติ

1.1.1 วิเคราะห์ภารกิจและแผนอัตรากำลังคนของครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1.2 ประสานการดำเนินการและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของหน่วยงานและสถานศึกษา

1.1.3 กำหนดจำนวนอัตรากำลังของสถานศึกษาตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.

กำหนด

1.1.4 จัดทำแผนอัตรากำลังของเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.5 เสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่

การศึกษา

1.1.6 ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

1.1.7 นำแผนสู่การปฏิบัติ

1.1.8 ติดตามและประเมินผลการใช้อัตรากำลังตามแผน

1.2 การเกลี่ยอัตรากำลัง การตัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน
ขั้นตอนและแนวการปฏิบัติ

1.2.1 ประสานการจัดทำระบบข้อมูล

1.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อตรวจสอบ
การใช้ตามความจำเป็น ความต้องการ ความขาดแคลนเทียบเกณฑ์และแผนกำลังสถานศึกษา

1.2.3 เสนอการกำหนดหลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติการเกลี่ย
อัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

1.2.4 เสนอการตัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือนต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่
การศึกษาเพื่อพิจารณาอนุมัติ

1.3 การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ

แนวทางการปฏิบัติ

1.3.1 ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

1.3.2 นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษาของสถานศึกษาและหน่วยงาน การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.3.3 รับคำขอ ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอ
เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากสถานศึกษา

1.3.4 ดำเนินการให้มีการประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.3.5 นำเสนอ ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาและหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

พิจารณาอนุมัติ

1.3.6 ผู้มีอำนาจตามกฎหมายมีคำสั่งการปรับปรุงตำแหน่ง เลื่อนวิทยฐานะ เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง กำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม

1.3.7 เสนอแนะการพัฒนาแก่หน่วยงานตามความเหมาะสม

สรุปได้ว่าการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การคาดคะเนความต้องการใช้บุคลากรของโรงเรียนที่ผู้บริหารจะทำให้ได้มาซึ่งบุคลากรในปริมาณและคุณภาพที่ถูกต้องเหมาะสมสำหรับการบริหารงานในองค์กรที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. การสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร เป็นกระบวนการที่สำคัญเพราะเป็นกระบวนการค้นหาบุคลากร และชักจูงใจบุคลากรเข้ามาสมัครงานในหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่เริ่มขึ้นหลังจากหน่วยงานทราบว่าต้องการบุคลากรมาทำงานในหน่วยงาน ได้มีผู้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

วรารัตน์ อินทร์กำแหง (2542 : 24) ได้กล่าวไว้ว่า การสรรหาบุคลากรเข้าทำงานถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญมากของการบริหารบุคลากร เพราะการสรรหาบุคลากรเข้าทำงานเป็นการเสาะแสวงหา ชักจูง และการจัดการให้คนที่มีความพร้อมและสามารถที่จะทำงานได้มาสมัครทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงาน

สุนทร อามาตย์ (2544 : 16) กล่าวไว้ว่า การสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการดำเนินการอยู่แปดขั้นตอน คือ การสำรวจแหล่งที่มาซึ่งบุคลากร การประกาศรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบ การคัดเลือกการค้นหาบุคลากรจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การปฐมนิเทศและการติดตามทดลองผลการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาริราช (2545 : 212) กล่าวว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นการชักจูง จัดการให้ได้มาและรับบุคคลเพื่อมาปฏิบัติงานในตำแหน่งของหน่วยงาน

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีขั้นตอนและแนวปฏิบัติ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 52 - 55) ดังนี้

1. ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีที่ได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

แนวทางปฏิบัติ

1.1 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกกรณีที่เป็นหรือมีเหตุพิเศษ ในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษาให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญในระดับสูง

1.2.1 ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยี่งต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบจาก ก.ค.ศ.

1.2.2 เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้ว ให้สถานศึกษาบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2. การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

แนวทางปฏิบัติ

2.1 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้งบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามเกณฑ์และวิธีที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.2 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้โดยใช้งบรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3. การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

แนวทางการปฏิบัติ

3.1.1 เสนอคำร้องขอการย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี

3.1.2 บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาอื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1.3 รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

3.2 การโอนหรือเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น แนวทางการปฏิบัติ

3.2.1 เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยัง
เขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

3.2.2 บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรืออ.ก.ค.ศ.
เขตพื้นที่ศึกษากำหนด

สุมัธยา สีนะขุนางกูร (2552 : 30) ได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรง
ตำแหน่งครูผู้ช่วย ตำแหน่งครูและตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ก (2) ใน
สถานศึกษา โดยอนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 53 (4))

2. สั่งให้ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการระหว่าง
ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ในกรณีที่เห็นว่ามีความประพฤติไม่ดีหรือไม่มีความรู้หรือไม่มี
ความเหมาะสมหรือมีผลการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อม และ
พัฒนาอย่างเข้มอยู่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด (มาตรา 56 วรรคสอง) หรือให้รับราชการ
ต่อไป

3. รับโอนพนักงานส่วนท้องถิ่นคืนหรือข้าราชการอื่นที่มีใช้ข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา โดยการอนุมัติของ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 58)

4. บรรจุและแต่งตั้ง โดยการรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ในหน่วยงานการศึกษาอื่นภายในเขตพื้นที่การศึกษาหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา โดยการอนุมัติ
ของ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 58)

5. สั่งบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีขอกลับ
เข้ารับราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด (มาตรา 64 มาตรา 65 และมาตรา 66)

6. การบรรจุและแต่งตั้งลูกจ้างประจำ (คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ 8/2546 ลงวันที่ 7 กรกฎาคม 2546)

7. การสั่งจ้างลูกจ้างชั่วคราว (คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน ที่ 29/2546 ลงวันที่ 8 กรกฎาคม 2546)

โกสินทร์ วรเศรษฐสิงห์ (2556 : 28) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานบุคคลที่
สำคัญประการหนึ่ง คือ การใช้คนให้เหมาะสมกับงานโดยพิจารณาจากคุณวุฒิ ความรู้
ความสามารถเฉพาะตัวที่สมาชิกมีอยู่ อีกทั้งแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนการ

สอนให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพประการหนึ่ง ที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการ คือ ต้องศึกษาวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงในสถานศึกษาว่ามีสภาพเป็นอย่างไร โดยหลักการในการสรรหาข้าราชการครูเพื่อมาปฏิบัติหน้าที่ในการเรียนการสอนพัฒนาคุณภาพทางการศึกษานั้น ต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถโดยตรงกับสาขาวิชาที่ต้องรับผิดชอบในการเรียนการสอน เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตต่อชาติบ้านเมือง

การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการ นอกจากจะเป็นการสอบแข่งขัน ตามนัยมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 แล้ว อาจเป็นการคัดเลือกข้าราชการประเภทอื่นมาบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู เช่น ในสถานศึกษาที่มีปัญหา ด้านสภาพแวดล้อมต่อสุขภาพของผู้เรียน เช่น สภาพแวดล้อมเป็นโรงงาน หรือมีแม่น้ำลำคลองที่มีมลพิษ อาจมีความจำเป็นต้องมีการคัดเลือก ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถทางด้านสุขอนามัยเข้ามาช่วยแก้ปัญหาในพื้นที่เสี่ยงอันตราย อาจมีการคัดเลือกข้าราชการทหารหรือข้าราชการตำรวจ เข้ามาบรรจุและแต่งตั้งดำรงตำแหน่งข้าราชการครูได้

8. การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่า ด้วยการรับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67)

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่า ด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วัน นับตั้งแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่

ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

9. การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ

กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคน ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้ามีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสมให้ผู้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษา คนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน (มาตรา 54 แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ)

กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงตำแหน่งใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รักษาการในตำแหน่ง (มาตรา 68 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)

สรุปได้ว่า การสรรหาบรรจุและแต่งตั้งหมายถึงการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามกรอบภารกิจงานนั้นจะต้องสรรหาโดยความยุติธรรม ตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้งใหม่ การโยกย้าย การขอกลับเข้ารับราชการใหม่ ต้องดำเนินการทุกขั้นตอนด้วยความยุติธรรมจึงจะได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเกิดประโยชน์กับองค์กร

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 :

จากทฤษฎี สุภาชาติ. 2552 : 43)

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2) แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนการมีกรอบมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ

3) ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสม และต่อเนื่อง

3.1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ แนวทางปฏิบัติ

1) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2) กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

3) ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

4) ติดตาม ประเมินการพัฒนา

5) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.3 การพัฒนาก่อนการเลื่อนตำแหน่ง แนวทางปฏิบัติ

1) ศึกษาวิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่งลักษณะงาน ตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2) ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

3) ติดตาม ประเมินการพัฒนา

3.1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ แนวทางการปฏิบัติ

1) ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ

แนวทางปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2) คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามที่ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา กรณีไม่ส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ การเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีพิเศษแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตาย อันเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4) รายงานการส่งเลื่อนและไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

3.2.2 การเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

1) แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะกรรมการ

คณาจารย์

2) ส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

3) รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2.3 การเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติการวิจัย
แนวทางปฏิบัติ

1) ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติการวิจัย จากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ

2) ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3) ส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

4) รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
แนวทางปฏิบัติ

กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษา สามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.2.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.2.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.2.6 งานทะเบียนประวัติ

แนวทางปฏิบัติ

1) การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง

1.1) สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง จำนวน 2 ฉบับ

1.2) สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งเก็บไปรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

1.3) เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

2) การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
แนวทางปฏิบัติ

2.1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประสงค์ขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนดโดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย สูติบัตร ทะเบียนราษฎร หลักฐานทางการศึกษา

2.2) ตรวจสอบความถูกต้อง

2.3) นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติการแก้ไข

ต่อ อ.ก.ค.ศ.

2.4) ดำเนินการแก้ไขทะเบียนประวัติ

2.5) แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.2.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

แนวทางปฏิบัติ

1) ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

2) ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติที่กฎหมายกำหนด

3) จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลา เครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.2.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

แนวทางปฏิบัติ

1) ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

2) ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

3) นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ โดยคุมทะเบียนประวัติไว้

4) ส่งคืนบัตรประจำตัวสถานศึกษา

3.2.9 งานขอหนังสือ งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขอ

อุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยฐานะ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า การส่งเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามกรอบภารกิจงานนั้น รวมไปถึง การเลื่อนขั้นเงินเดือน จ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น ตามที่กระทรวงการคลังกำหนด การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติ บันทึกการเปลี่ยนแปลงข้อมูล ตรวจสอบและแก้ไข ดำเนินการตามกระบวนการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ กระบวนการขอมีบัตรประจำตัว การขออนุญาตไปต่างประเทศ การลาศึกษาต่อ การลาอุปสมบท การขอพระราชทานเพลิงศพ การยกย่องเชิดชูเกียรติ และการจัด

สวัสดิการ โดยต้องทำด้วยความยุติธรรม ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดประโยชน์แก่ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาและองค์กร

4. วินัยและการรักษาวินัย

วินัย หมายถึง ระเบียบกฎเกณฑ์ข้อปฏิบัติ ข้อบังคับสำหรับควบคุมความประพฤติทางกาย วาจา ของคนในสังคมให้เรียบร้อยดีงาม เพื่อความสงบเรียบร้อย เพื่อสันติสุขของสังคมหรือกลุ่มชน การมีวินัย คือ การประพฤติตนอยู่ในกรอบของระเบียบแบบแผนและข้อบังคับของสังคมนั้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. 2540 : 21)

แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 59-60) ดังนี้

4.1 กรณีความคิดไม่ร้ายแรง

แนวทางปฏิบัติ

4.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวน ให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้าเมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาส่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำความผิดวินัย หรือส่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือนตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.3 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความคิดวินัยร้ายแรง

4.2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

4.2.2 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาลงโทษ

4.2.3 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณา

ของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

4.2.4 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์

4.3.1 การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัย

แนวทางปฏิบัติ

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรงให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วันนับแต่วันที่ ได้รับแจ้ง คำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วันนับแต่วันที่ ได้รับแจ้ง คำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4 การร้องทุกข์

แนวทางปฏิบัติ

กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ ได้รับแจ้งคำสั่ง

กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจเนื่องจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

แนวทางปฏิบัติ

4.5.1 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ

ผู้บังคับบัญชา

4.5.2 ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การห่วงใย ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา

4.5.3 หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

สรุปได้ว่า วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง ระบบการชี้แนะหรือควบคุม พฤติกรรมของคนให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดโดยอาศัยเครื่องมือ เช่น การลงโทษ การให้

รางวัล หรือการให้คำปรึกษาด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับการกระทำผิดวินัยของแต่ละคนให้มีความยุติธรรมเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าตนเองหรือส่วนรวม

5. การออกจากราชการ

5.1 การลาออกจากราชการ

แนวทางปฏิบัติ

5.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.1.2 รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

แนวทางปฏิบัติ

5.2.1 ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

5.2.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

5.2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษา ส่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

5.2.4 รายงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

5.3 การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

แนวทางปฏิบัติ

5.3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาส่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.3.3 รายงานการส่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

แนวทางปฏิบัติ

5.4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ในกรณีครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่าง ร้ายแรง จนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดทาง อาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ)

5.4.2 รายงานการสั่งพักราชการหรือการออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา

5.5 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ดำเนินการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา นอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. แล้วยังสามารถดำเนินการได้ ดังนี้ คือ

5.5.1 กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

1) ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการ เจ็บป่วย

2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถ ปฏิบัติราชการได้

3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.2 กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

แนวทางปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ สม่ครใจจะ ไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ

2) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3) กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่ง กฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทย (ม.30 (1) กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ตาม (ม.30(4)) กรณีเป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. (ม.30(5))กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี (ม.30(5)(7)) กรณีเป็นกรรมการบริหาร หรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง (ม.30(8)) หรือเป็นบุคคลล้มละลาย (ม.30(9))

แนวทางการปฏิบัติ

1) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามคุณสมบัติในมาตรา (ม.30)(1)(4)(5)(7)(8) หรือ(9) แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติตามข้อ 1 ออกจากราชการ

3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4) กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เต็มใจในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ม.30(3))

แนวทางปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนอันมีเหตุควรสงสัยว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นผู้ใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป (ม.30(3))

2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ศึกษามีมติเห็นว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30(3) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

5) กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

แนวทางปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อครูผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

2) ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่า ครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสมให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือเป็นผู้ประพฤติตนไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง

แนวปฏิบัติ

5.6.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่า ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงแต่การสอบสวนไม่ได้รับความแน่ชัดพอที่จะสั่งลงโทษทางวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าได้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

5.6.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณา

5.6.3 เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินมัวหมองกรณีถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุแทนคุณ

5.7 กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

แนวทางปฏิบัติ

5.7.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุแทนคุณ เมื่อปรากฏว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุก โดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สรุปได้ว่า การออกจากราชการ หมายถึง การพิจารณาและตรวจสอบออกจากราชการแบบต่าง ๆ ของครูและบุคลากรทางการศึกษา ตั้งแต่ การลาออกจากราชการการให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไปการให้ออกจากราชการไว้ก่อนการให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน การให้ออกจากราชการกรณีมีมลทินมัวหมองการให้ออกจากราชการกรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ซึ่งดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

จากที่กล่าวข้างต้นจะเห็นว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง จำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้และนำไปปฏิบัติตามแนวทางที่ได้กล่าวมาอย่างถูกต้องและถูกวิธีจะเป็นการส่งผลให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่น และศรัทธา ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ได้มีผู้รู้หลายท่านได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับเรื่องของการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

วรรณ โฉม รักษธรรม (2542 : 35) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้น มีกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

1. การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ เราอาจใช้วิธีการหรือเทคนิคการอบรมหลายอย่างด้วยกัน วิธีการที่มีอยู่ขณะนี้ คือ การบรรยาย การประชุมอภิปราย การศึกษากรณีตัวอย่าง การแสดงบทบาทสมมติ วิชาการสาธิต วิธีระดมความคิด ทักษะศึกษา นอกจากนี้ยังมีเทคนิคในการเข้าฝึกอบรมโดยวิธีอื่น ๆ อีก เช่น การเสนอแนะ การโยกย้าย สับเปลี่ยนงาน การสังเกตหรือดูงาน เป็นต้น ผู้จัดการฝึกอบรมจะใช้วิธีการใดย่อมแล้วแต่ความสามารถ และเวลาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2. การลาศึกษาต่อ จัดเป็นการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง เพราะการที่บุคลากรทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจจะล้าสมัย หน่วยงานจึงต้องหาทางส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ การเปิดโอกาสให้ครูศึกษาต่อ เพื่อได้วุฒิสูงขึ้นเป็นการบำรุงขวัญครูในโรงเรียนได้ทางหนึ่ง แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียหาย ที่จะเกิดแก่การเรียนการสอนของนักเรียนด้วย

3. การประชุมสัมมนาเพื่อปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ของผู้มีความสนใจหรือเกี่ยวข้องในเรื่องเดียวกัน ปรึกษากันเพื่อแก้ปัญหา ในทางปฏิบัติระหว่างผู้มีประสบการณ์หรือผู้มีความสนใจที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีการประชุมเชิงปฏิบัติการซึ่งเป็นการประชุมที่มีการลงมือกระทำเพื่อแก้ปัญหาหรือมีการปฏิบัติจริงด้วย ส่วนการสัมมนามีลักษณะเหมือนการประชุม กล่าวคือ เป็นการประชุมร่วมกันเพื่อศึกษา ค้นคว้าเรื่องราวต่าง ๆ ซึ่งอาจแบ่งกลุ่มศึกษาเรื่องที่กำหนดไว้แล้วนำผลการศึกษามาเสนอต่อที่ประชุมใหญ่เพื่อได้ข้อสรุปมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

Pires (1976 : 19) ได้เสนอกิจกรรมเพิ่มเติม เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ให้ผู้บริหารโรงเรียนนำไปใช้ คือ การจัดประชุมปฏิบัติการก่อนเปิดภาคเรียน หรือในวันสุดสัปดาห์ การเยี่ยมโรงเรียน การจัดให้ครูที่มีความสามารถดีเด่น ได้ช่วยเหลือแนะนำครูอื่น ๆ การทำงานทดลองวิจัยแบบปฏิบัติการ การจัดนิทรรศการ การจัดห้องสมุดให้ค้ำค้ำ

Stoops and Rafferty (1961 : 453) กล่าวว่า ในการพัฒนาอาจารย์สามารถกระทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การศึกษาจากสถาบันและการประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. การศึกษาในมหาวิทยาลัย เป็นการศึกษาระยะยาวหรือ การศึกษาภาค

ฤดูร้อน

3. การดูงานเป็นการหาประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อนำมา

ปรับปรุงงานของตนเอง

4. การพบปะกันระหว่างอาจารย์ เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และ

ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

5. สังเกตการสอนซึ่งกันและกันของอาจารย์ในโรงเรียน เพื่อเป็นการ

ปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น

6. การเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ เป็นการส่งเสริมให้อาจารย์ได้ค้นคว้า

หาความรู้เพิ่มเติม หรือส่งเสริมให้อาจารย์ได้เขียนบทความหรือตำราเผยแพร่

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารเพราะ การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมหนึ่งของการบริหารงานบุคคลและถือว่าเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร จะต้องรับผิดชอบ ซึ่งในการพัฒนาบุคคลนั้นจะมีวิธีการดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การส่งคนไปศึกษาฝึกอบรมดูงาน การพัฒนาบุคคลในกระบวนการทำงานการพัฒนาโดยตรงของการพัฒนาบุคคลโดยเทคนิคการพัฒนาทีมงาน แต่การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่นิยมใช้พัฒนาบุคคลอย่างแพร่หลายมากจนทำให้คิดกันว่าการฝึกอบรมคือการพัฒนาบุคคล หรือพัฒนาบุคคล คือการฝึกอบรมเท่านั้นทั้งที่จริงแล้วการพัฒนาบุคคลมีวิธีการอื่น ที่สามารถดำเนินการได้อีกมาก

ทฤษฎีการบริหารการศึกษา

จำเนียร พลหาร (2554 : 4) ได้กล่าวถึงการบริหารที่มีวิวัฒนาการมาโดยลำดับ สามารถจำแนกได้ 5 ยุค ดังนี้

1. แนวความคิดการจัดการสมัยดั้งเดิม (Classical Management Perspectives)
2. แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)
3. ระบบการบริหารหรือการจัดการเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (The Human Relations)
4. ทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Management)
5. การบริหารเชิงระบบหรือวิทยาการจัดการ (The Quantitative Systems Approach

or Management Science

1. แนวความคิดการจัดการสมัยดั้งเดิม (Classical Management Perspectives)

แนวความคิดการจัดการสมัยดั้งเดิมถูกคิดค้นเมื่อปลายศตวรรษที่ 19 จากการเปลี่ยนแปลงทางโดยการจัดการเริ่มเข้ามาในช่วงของการผลิต เพื่อความอยู่รอดของตัวเอง (Self-Sufficiency) และมีการจัดการการผลิตเพื่อใช้ในครอบครัว โดยใช้ฝีมือแรงงานเป็นส่วนใหญ่ ต่อมาเมื่อเกิดการปฏิวัติอุตสาหกรรมในประเทศอังกฤษเป็นประเทศแรก จนกระทั่งมีการขยายการทำงานเป็นระบบโรงงาน (Factory) ซึ่งในช่วงนั้นได้เปลี่ยนจากฝีมือแรงงานคนเป็นเครื่องจักรแทน รวมทั้งมีการใช้กรรมวิธีการผลิตที่ซับซ้อน มีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหาวิธีการทำงานที่เพิ่มผลผลิตให้มากที่สุด รัตนา อัครภูมิสุวรรณ (2547 : 6) แนวคิดนี้พยายามที่จะสร้างองค์การขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการเบื้องต้นทางด้านเศรษฐกิจขององค์การและสังคมตลอดจนการปรับปรุงประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ในการทำงาน และในทัศนะของผู้บริหารจะมุ่งให้ความสนใจที่ประสิทธิภาพขององค์การตลอดจนคิดหาวิธีการปรับปรุงการทำงานโดยไม่สนใจเรื่องอื่น ๆ นอกจากการทำให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายเท่านั้น ฉะนั้นการศึกษาแนวความคิดการจัดการสมัยดั้งเดิม (Classical Management Perspectives) จึงมุ่งเน้นการให้ความสนใจส่วนใหญ่ในด้านของโครงสร้างองค์การ ได้แก่ การแบ่งงานกันทำการกำหนดสายการบังคับบัญชา การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การกำหนดมาตรฐานของงาน และการกำหนดกฎและระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจนรวมทั้งความชำนาญในการทำงาน ซึ่งเน้นความมี ประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใส่เข้าไปและผลผลิตที่ได้ออกมาให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด (Maximization of input into Output) โดยจะใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ วิเชียร วิทยาอุดม (2554 : 1-2)

2. แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management)

แนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) จะมีการตั้งสมมติฐาน กำหนดตัวแปร ทดลอง ตามกระบวนการซ้ำ จนค้นพบวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สากร สุขศรีวงศ์ (2553 : 46) ฉะนั้นนักวิชาการจึงให้ความหมายของการจัดการทางวิทยาศาสตร์ ดังนี้

Schermerhorn (2008 : 61) กล่าวว่า การจัดการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) คือ การเน้นย้ำความระมัดระวังในการเลือกและการฝึกอบรมของพนักงานและสนับสนุนการควบคุมดูแล

Lewis (2004 : 49) ให้ความหมายของการจัดการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) คือ มุมมองของการจัดการที่มุ่งให้ความสำคัญเรื่องของผลผลิตของพนักงานแต่ละคน

Hellriegel, Jackson and Slocum (2002 : 49) กล่าวว่า การจัดการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) จะมุ่งสนใจในบุคคลแต่ละคนและเครื่องจักรการทำงานหรือเครื่องมือ

David (2001 : 62) กล่าวว่า การจัดการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เป็นสิ่งที่มีการประยุกต์ ใช้อย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับทฤษฎีองค์การ โครงสร้าง และกลยุทธ์ ความแตกต่างของชิ้นงานและการแยกแยะความรู้สึภายในและการใช้แรงงานคนงาน สมาชิกในองค์การจะอยู่ในตำแหน่งที่ต่างกันและความชำนาญในงานที่แตกต่างกัน

Warren (1932 : 669) กล่าวว่า การจัดการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) หมายถึง การเป็นทฤษฎีทางการจัดการที่มุ่งหาการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพโดยวิเคราะห์จากเวลาทำงาน มีการจ่ายค่าตอบแทน การแยกงานออกเป็น ส่วน ๆ การคัดเลือกโดยระบบทางวิทยาศาสตร์และการอบรม และการจัดสรรวัสดุ

พัชสิริ ชมภูคำ (2552 : 24) กล่าวว่า การจัดการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) หมายถึง การจัดการตามมาตรฐานการดำเนินงานที่ถูกสร้างขึ้นจากข้อเท็จจริงที่ได้จากการสังเกตอย่างมีแบบแผน การทดลอง หรือการใช้เหตุผล

นักวิชาการที่สำคัญในแนวความคิดทางการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) มีดังนี้

1. Frederick Winslow Taylor เป็นเจ้าของทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) และได้รับการยกย่องให้เป็น “บิดาแห่งการบริหารตาม

หลักวิทยาศาสตร์ (Father of Scientific Management) โดยเป็นผู้ค้นหาวิธีที่ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุผลการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (ใช้ทรัพยากรต่ำสุด) โดยใช้หลักเหตุผลและวิทยาศาสตร์ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ความชำนาญในการทำงานงานเขียนที่มีชื่อเสียงคือ หนังสือชื่อ Shop Management and Principles of Scientific Management ซึ่งเป็นปรัชญาการบริหารจัดการที่สำคัญที่สุด โดยการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์จะให้ความสำคัญที่ผลผลิตของพนักงานแต่ละคน โดย Taylor สังเกตเห็นว่า งานที่เขาทำอยู่ผลผลิตตกต่ำ เสนาะ ดิเยว (2544 : 46-47) และวรารัตน์ เขียวไพรี (2553 : 23-24) การทำงานของพนักงานในโรงงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และขาดมาตรฐานในการทำงาน คนงานจำนวนมากไม่ทำตามกฎที่โรงงานตั้งไว้ ละเลยหน้าที่ ทำให้ผลผลิตในแต่ละวันต่ำกว่าเป้าหมาย ส่งผลให้งานเสียหายมาก และเป็นงานที่ไม่มีระบบ ส่งผลให้การทำงานขาดประสิทธิภาพเขาจึงให้ความสนใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต โดยผู้บริหารและฝ่ายแรงงานต้องอยู่ในงานและค่าตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งสิ่งจูงใจที่จะให้คนทำงาน คือ ค่าตอบแทน อนิวิช แก้วจางค์ (2550 : 49-50) การทดลองของ Taylor ในการขนแร่เหล็ก ได้ผลสรุปการทดลองว่า คนงานแต่ละคนควรจะขนแร่เหล็กได้วันละ 47 ฝ ดัน และปัญหาความเมื่อยล้าที่เกิดขึ้นจากการทำงานนั้น คนงานจะต้องมีเวลาพักจึงจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อของที่ยกมีน้ำหนักน้อยลงเวลาพักควรจะน้อยลง ส่วนในการศึกษาการทดลองการดักวัตถุ Taylor ได้ทดลองหาค่าตอบเกี่ยวกับคำถามว่า คนงานชั้นแรกจะทำงานได้มากต่อวันด้วยการใช้พลั่วที่มีน้ำหนัก 5,10,15,20,30,40 ปอนด์ ไซหรือไม้ และพลั่วชนิดไหนที่ดีที่สุดสำหรับการทำงาน ความเร็วอย่างไรถึงจะใช้ในการที่จะสามารถถักถ่านหินเข้าและออก ทำอย่างไรถึงจะใช้การหมุนพลั่วไปด้านหลังและด้านหน้าในแนวนอนแทนที่จะเป็นแนวตั้ง ผลจากการทดลองปรากฏว่า คนงาน ขนาดของพลั่ว วัตถุ มีความสัมพันธ์กัน Hellriegel, Jackson and Slocum (2002 : 50)

Taylor จึงพัฒนาหลักการ 4 ข้อ ของการบริหารตามหลักวิทยาศาสตร์ หรือที่เรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) Lewis (2004 : 50) ดังนี้

1. พัฒนามาตรฐานของงาน (Development of Work Standards) พัฒนาระบบการทำงานเป็นแบบวิทยาศาสตร์ โดยการหาวิธีที่ดีที่สุด ผู้บริหารจะต้องทำการสังเกตและรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน (The One Best Way) ของแต่ละงานซึ่งจะต้องรวมถึงกฎของการเคลื่อนไหว การกำหนดมาตรฐานของงานและสภาวะแวดล้อมของงานที่เหมาะสม

2. การคัดเลือกคนงาน (Selection of Workers) โดยใช้หลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือก ซึ่งเป็นการค้นหาความสามารถและข้อจำกัดของคนงานแต่ละคน หลังจากนั้นจึงให้โอกาสคนงานแต่ละคนได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อความก้าวหน้าในงานตามความจำเป็นต่อไป

3. การฝึกอบรมคนงาน (Training of Workers) คนงานควรที่จะได้รับการฝึกอบรมในมาตรฐานของวิธีการผลิต

4. การสนับสนุนคนงาน (Support of Workers) คนงานควรที่จะได้รับการสนับสนุน โดยมีการวางแผนงานเหล่านั้นสำหรับพวกเขาและเป็นวิธีที่เรียบง่ายที่พวกเขาสามารถทำได้

สิ่งสำคัญคือ การกำหนดอัตราค่าจ้างแบบรายชิ้น (A Piece Rate System) ซึ่งระบบการกำหนดอัตราค่าจ้างนี้ จำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของงานก่อน รวมทั้งการศึกษาเรื่อง Time and Motion Study เพื่อหาวิธีเคลื่อนไหวและการทำงานที่ดีที่สุดมาใช้ในการทำงาน ซึ่งเน้นลดการเคลื่อนไหวในการทำงานให้เหลือน้อย เขาเชื่อว่าการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากสถานที่ปฏิบัติการ จะทำให้สามารถค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดได้เพียงวิธีเดียวได้ และยังได้เสนอหลักการการทำงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพโดยการจัดให้มีการจูงใจทางด้านผลตอบแทน เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด และทำให้คนงานปฏิบัติตามคำสั่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงทำได้โดยให้คนงานแต่ละคนได้รับค่าตอบแทนเป็นสัดส่วน โดยตรงกับผลผลิตแทนการจ่ายค่าแรงตามชั่วโมงที่ทำงาน เสนาเว (2544 : 47) โดยการให้ผลตอบแทนนั้นจะต้องไม่ใช่ผลการตอบแทนที่ให้เฉพาะกับคนที่มียอดผลิตสูงหรือกับคนที่มียอดผลิตต่ำเท่านั้น ควรจะมีการกำหนดมาตรฐานของผลผลิตขึ้นสำหรับเป็นเครื่องวัดซึ่ง Taylor ได้กำหนดระบบการจ่ายผลตอบแทนเป็น 3 ระดับ คือ ต่ำกว่ามาตรฐานเท่ากับมาตรฐาน หรือสูงกว่ามาตรฐาน และผลตอบแทนที่จ่ายให้นี้ Taylor เชื่อว่าน่าจะเป็นเงิน ผลตอบแทนด้านการเงินซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ถ้าตอบแทนด้วยเงินจำนวนสูงที่เหมาะสมกับระดับของผลผลิตแล้ว คนงานจะเพิ่มผลผลิตมากขึ้นใน ทางตรงกันข้าม ถ้าคนงานที่มีผลผลิตสูงว่าผลตอบแทนที่ได้รับเท่ากับคนงานที่มีผลผลิตต่ำแล้ว คนงานที่มีผลผลิตสูงจะลดผลผลิตของตนทันที สมคิด บางโม (2548 : 185-186) และทั้งนี้ Taylor มีความเห็นว่า ค่าจ้างควรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการผลิต ผู้บริหารไม่ควรจะรับประกันค่าจ้างต่อวัน โดยที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับผลผลิต สมยศ นาวิกาน (2545 : 15-16)

การให้ผลตอบแทนเป็นเงิน เพื่อจูงใจให้ขยันทำงาน อาจทำได้หลายวิธี ดังนี้
ค่าจ้างเงินเดือนสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป รางวัล (โบนัส) กรณีทำงานได้สูงกว่ามาตรฐาน เบี้ยขยัน
เบียดเบียนทำงานนอกสถานที่ ค่าล่วงเวลา เงินค่าเข้ากะ รางวัลสำหรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่
เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การเลื่อนเงินเดือนหรือค่าจ้างสำหรับผู้ขยันและมีผลงานดีมากกว่า
คนอื่นๆ ที่ทำงานตามปกติ สมคิด บางโม (2548 : 186)

สรุปสาระสำคัญของแนวคิดนี้ คือ มุ่งให้ความสนใจที่การพัฒนาวิธีการที่ดีที่สุด
ขึ้นมาใช้กับการปฏิบัติงานแต่ละอย่าง การฝึกอบรมพนักงาน ผู้บริหารและพนักงานควรจะ
ร่วมมือกัน เพื่อปฏิบัติงานตามวิธีการที่กำหนด และเงิน คือ หนทางแห่งการจูงใจคนทำงานให้
ใช้ความสามารถของพวกเขาให้เต็มที่ Lewis (2004 : 51) รวมทั้งระบบการแยกชิ้นงานของแต่ละ
คนบนพื้นฐานของการจ่ายเงิน นอกจากหลักการแบบวิทยาศาสตร์แล้ว Taylor ยังให้ข้อคิด
สำคัญที่เรียกว่าเป็นปรัชญาการจัดการ คือ การปฏิวัติจิตใจ (Mental Revolution) ซึ่งมีความเชื่อ
ว่า การจัดการนั้นมีใช้ลักษณะเป็นศิลปะแต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังมีลักษณะเป็นศาสตร์ที่มี
หลักการมีความสัมพันธ์ในเชิงตรรกะที่นำมาศึกษาได้และมีความเชื่อว่า ความรู้ในศาสตร์การ
จัดการสามารถถ่ายทอดไปยังบุคคลรุ่นหลัง ๆ ได้ ดังนั้น คนเราจึงควรเปลี่ยนความคิดหันมาให้
ความสำคัญต่อลักษณะซึ่งเป็นศาสตร์ของการจัดการ สมพร เฟื่องจันทร์ (2547 : 17) ซึ่งแนวคิด
ของ Taylor มีประโยชน์สำหรับการทำงานในระดับล่างขององค์กรและเหมาะสำหรับผู้บริหาร
จัดการใช้ในการติดตามดูแลงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยผลที่ได้รับจากการศึกษาของ Taylor ยังมี
อิทธิพลต่อระบบการผลิตและการจัดการและได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง เนื่องจากเป็น
การศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคนและงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการออกแบบกระบวนการ
ทำงานให้มีความเหมาะสมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เกิดความ
ชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization) รวมถึงมีการแบ่งงานกันทำ (Division Of Labor) ตามความ
ชำนาญและเหมาะสมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตและสามารถเพิ่มผลผลิตได้ในที่สุด
อนิวัช แก้วจันทน์ (2550 : 52)

2. Gilbreth ในปี ค.ศ.1895 Gilbreth ได้เป็นหัวหน้าผู้ควบคุมดูแลการสร้าง
อาคารของบริษัทและเป็นผู้รับเหมาก่อสร้าง ส่วน Gilbreth เป็นนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและ
ได้รับการยอมรับว่าเป็นสุภาพสตรีคนแรกของการบริหารจัดการธุรกิจ (First Lady of
Management) ทั้งสองได้นำแนวความคิดแบบวิทยาศาสตร์ของ Taylor ไปศึกษาเพิ่มเติม โดย
Gilbreth ให้ความสนใจในประสิทธิภาพในการทำงาน ส่วน Gilbreth ให้ความสนใจศึกษา
ลักษณะการทำงานของมนุษย์ ผลงานที่สร้างชื่อเสียง คือ การศึกษาความเคลื่อนไหวของการ

ทำงาน (Motion Study) และเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลงานด้านเอกสารที่เด่นๆ คือ Concrete System ที่ตีพิมพ์ในปี 1908 และในปี 1917 ได้เขียนหนังสือชื่อ Applied Motion Study ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543 : 37) จากผลการศึกษาศึกษาการเคลื่อนไหวของคณงานเรียงอิฐ และหาวิธีการกำจัดความสูญเสยเวลาในการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไปและค้นหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (The One Best Way) เพื่อลดความเมื่อยล้าจากการทำงานที่ไม่จำเป็น โดยกำหนดสมมุติฐานว่า ถ้ามีการเคลื่อนไหวมากเท่าไร ความเมื่อยล้าจะมีมากเท่านั้นพร้อมกับการเพิ่มผลผลิตของคณงานควบคู่ไปกับการเพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงาน รัตนา อัครภูมิสุวรรณ (2547 : 7) ซึ่งพบว่า จำนวนครั้งในการเคลื่อนไหวร่างกายของคณงานที่ลดลงและสามารถเพิ่มผลผลิตได้ถึงสามเท่า จากการจัดทำภาพยนตร์ที่แสดงการเคลื่อนไหวของร่างกายในการทำงาน เพื่อชี้ให้เห็นถึงการเคลื่อนไหวที่ไม่มีผลต่อการเพิ่มผลผลิต ต่อมาผลงานดังกล่าวได้ถูกใช้เป็นรากฐานในการออกแบบงาน การกำหนดมาตรฐานของงานและค่าแรง เทคนิคนี้เรียกว่า การศึกษาศึกษาเคลื่อนไหว (Motion Study) โดยให้แนวคิดที่ว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติจะต้องค้นหาและปรึกษากันเพื่อหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดจากหลายแนวทาง โดยพยายามลดกฎ ข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและสูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับมาตรฐานของวิธีปฏิบัติงานให้มากที่สุด โดยมีสาระสำคัญอยู่ 3 ข้อ คือ ค้นหาและจำแนกประเภทวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ลดกฎเกณฑ์การทำงานให้น้อยลง ประยุกต์กฎเกณฑ์นั้นเข้ากับมาตรฐานของวิธีปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มผลผลิต

แนวคิดใหม่ของ Gilbreth เรียกว่า หลักการประหยัดเวลาและการเคลื่อนไหวร่างกายในการทำงาน โดยสรุปเป็นหลักการใช้อวัยวะของร่างกาย โดยการใช้มือและแขนให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ที่เป็นจังหวะในการเคลื่อนไหว การรู้จักเลือกใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการทำงานอย่างเหมาะสม และจัดสถานที่ให้เหมาะสมกับงาน โดยให้มีความสะดวกและคล่องตัวในการทำงานของคณงาน อนิวัช แก้วจันทน์ (2550 : 53) ซึ่งทั้งสองได้แยกปัจจัยที่จำเป็นต่อการทำานของคณงาน เช่น แสงสว่าง (Lighting) ความร้อน (Heating) และสีของผนัง (Color of Wall) รวมทั้งการออกแบบเครื่องมือในการทำงาน เพื่อลดความเมื่อยล้า แรงกดดันในการทำงาน ลดความสูญเปล่าในการทำงาน แรงงานและความไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานให้หมดไป อนิวัช แก้วจันทน์ (2552 : 52) และศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543 : 40)

กล่าวโดยสรุปทั้งสองคนได้ศึกษาเรื่องการเคลื่อนไหว ช่วยเพิ่มกำลังใจคณงาน และแสดงให้เห็นว่าฝ่ายจัดการได้ให้ความสำคัญกับคณงานรวมถึงเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน โดยจำกัดเวลาว่างของคณงานให้เหลือน้อยที่สุด และจำแนกงานทุกงานออกเป็น 5

ประเภท อนิวซ์ แก้วจ๋านงค์ (2550 : 54) ดั่งนี้การปฏิบัติงาน (Operation) การขนส่ง (Transportation) การตรวจสอบ (Inspection) การเก็บรักษา (Storage) การส่งมอบงาน (Delivery)

3. Gantt ผู้เสนอแนวคิดทางการจัดการที่เน้นการปฏิบัติ เพื่อค้นหาวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและได้เสนอหลักการที่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติมากที่สุด โดยมองคนงานในแง่ของความเป็นมนุษย์คนหนึ่งที่มีส่วนสำคัญสูงสุดในโรงงานมากกว่าที่จะมองว่าพวกเขาเป็นแค่เพียงคนงานที่ต้องทำงานให้กับโรงงานตามคำสั่งที่ได้ตกลงไว้ โดยการกระตุ้นและมอบภาระหน้าที่ที่น่าสนใจและงานมีความท้าทาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง แต่ต้องมีการคำนึงถึงการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติได้มีความรู้และความชำนาญที่สูงขึ้น เพื่อมีทัศนคติที่ดีต่องานจนเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้นได้ การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ต้องชัดเจนเป็นธรรมและมีสัดส่วนที่สมดุลกัน รวมทั้งแผนงานและการควบคุม ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงานให้เกิดความเหมาะสมและง่ายต่อการปฏิบัติ และได้พัฒนาระบบการจ่ายค่าจ้างตอบแทนของงานและมีการจ่ายผลตอบแทนพิเศษเพิ่มขึ้น หากคนงานสามารถสร้างผลผลิตเพิ่มในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้ความสนใจในระบบการควบคุมสำหรับตารางการผลิต Gantt ได้ขยายแนวความคิดเดิมของ Taylor โดยสนใจพัฒนาการจัดการคนงานอย่างจริงจัง เนื่องจากการทำงานของ Gantt ต้องเผชิญกับปัญหาประสิทธิภาพการทำงาน และความเป็นอยู่ของคนงานในระดับการปฏิบัติการ (Shop Floor) and Gantt จะมองคนงานในความเป็นมนุษย์ (Humanistic) คนหนึ่งและมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดผลสำเร็จ อนิวซ์ แก้วจ๋านงค์ (2552 : 53) ทำให้ Gantt ศึกษาในส่วนที่ตัวเองสนใจ คือ วราร์ตน์ เขียวไฟรี (2553 : 24)

3.1 ระบบการจ่ายผลตอบแทนจูงใจ หมายถึง การให้โบนัสกับคนงานที่ใช้เวลาน้อยกว่ามาตรฐาน และยังให้โบนัสกับหัวหน้าคนงานที่ทำให้คนงานแต่ละคนใช้เวลาตามมาตรฐานและบวกด้วยโบนัสพิเศษกับหัวหน้าคนงาน หากคนงานทั้งหมดทำงานได้ตามมาตรฐาน

3.2 ตารางแกนต์ (Gantt Chart) หมายถึง ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการวางแผนงานกับระยะเวลาที่ใช้ทำให้ผู้บริหารเห็นความก้าวหน้าของงานและกิจกรรมที่จำเป็น เพื่อให้โครงการสำเร็จตามเวลา

3.3 ค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำเท่าเทียมกันทุกคนตามที่ได้มีการตกลงไว้ก่อนเริ่มงาน เพื่อเป็นหลักประกันว่า พวกเขาทุกคนจะได้รับผลตอบแทนจากการทำงานไม่ว่าเขาจะทำงานได้มากหรือน้อยตามเกณฑ์ที่กำหนด อนิวซ์ แก้วจ๋านงค์ (2552 : 53)

Gantt ได้แต่งตำราที่มีชื่อเสียง คือ Work, Wages and Profits , Industrial Leadership and Organizing for Work พิมพ์ใน ค.ศ.1919 และผลงานที่มีชื่อเสียงเป็นอย่างมาก คือ Gantt Chart ซึ่งเป็นระบบแผนภูมิที่มีการวางแผนและควบคุม (Chart System of Planning and Control) เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตารางแสดงเวลาการทำงานกับงานในแต่ละขั้นตอน แผนภูมินี้จะถูกนำมาใช้ควบคุมการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม และยังมีผลงานการนำระบบงานและการจ่ายค่าตอบแทนตามจำนวนชิ้นงานที่ได้กำหนดไว้ เรียกว่า Task and Bonus System ซึ่งเป็นการให้โบนัส สำหรับผู้ที่ทำงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้และมีการลดค่าปรับของการทำงานที่ผิดพลาด แต่ได้รับความนิยมน้อยกว่า Gantt Chart รัตนา อัทภูมิสุวรรณ (2547 : 7)

สรุป Gantt เชื่อมมั่นในแนวคิดการปฏิบัติการตามหลักวิทยาศาสตร์ เช่นเดียวกับ Taylor โดยคัดลอกผลงานแบบวิทยาศาสตร์และการพัฒนาระบบจิตใจด้วยโบนัส เขามั่นใจว่าความต้องการและความสนใจทั้งฝ่ายบริหารและคนงาน การร่วมมือกันอย่างกลมกลืน ตลอดจนการสอนพัฒนาความเข้าใจของระบบในส่วนของคนงานและฝ่ายจัดการ และเห็นว่ามนุษย์เป็นส่วนสำคัญที่สุด ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545 : 44) แต่แนวคิดของ Gantt ต่างจาก Taylor ตรงที่ Taylor มีแนวคิดว่าการทำงานของคนงาน หากใครทำงานมาก ก็จะได้รับผลตอบแทนมาก ใครทำงานน้อย ก็จะได้รับผลตอบแทนน้อย แต่แนวคิดของ Gantt นั้นจะจ่ายค่าตอบแทนจากการทำงานในอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่คนงานทุกคนควรจะได้รับเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นหลักประกันว่าพวกเขาทุกคนจะได้รับผลตอบแทนจากการทำงานไม่ว่าเขาจะทำงานได้ตรงตามมาตรฐานหรือไม่ก็ตาม อนิวัช แก้วจันทน์ (2550 : 55)

แนวความคิดหลักการบริหาร (Administrative Principles) แนวความคิดนี้เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร โดยปรับปรุงกระบวนการบริหาร และหลักการบริหารจะมุ่งให้ความสำคัญกับผู้บริหารและรูปแบบการดำเนินงาน ซึ่งแนวคิดนี้เกิดจากความพยายามของนักคิดและนักวิชาการที่คิดค้นกำหนดหลักการบริหารให้ชัดเจน คือ การริเริ่มกำหนดกิจกรรมหลักในองค์กรธุรกิจ หน้าที่ทางการจัดการคุณลักษณะของผู้จัดการและหลักการจัดการ สาคกร สุขศรีวงศ์ (2553 : 47)

Lewis (2004 : 51) กล่าวว่า หลักการบริหาร (Administrative Principles) หมายถึง มุมมองของการจัดการที่ให้ความสำคัญกับผู้บริหารและลักษณะรูปแบบของพวกเขา

Hellriegel, Jackson and Slocum (2002 : 51) กล่าวว่า หลักการบริหาร (Administrative Principles) จะมุ่งให้ความสนใจกับผู้จัดการและรูปแบบพื้นฐานของวัตถุประสงค์ ซึ่งนักวิชาการที่สำคัญในแนวความคิดหลักการบริหาร (Administrative Principles)

4. Henri Fayol เป็นผู้ที่มีความสำคัญมาที่สุดทางด้านจัดการ โดยให้ความสนใจศึกษาถึงหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทั้งผู้ร่วมงานและผลจากการปฏิบัติงานอีกด้วย ผลงานของ Fayol ได้รับการยอมรับว่าเข้ามาเสริมกับแนวความคิดของ Taylor ตรงที่ Taylor ให้ความสำคัญกับการจัดการในระดับปฏิบัติการ สนใจการวิเคราะห์ลักษณะของงาน ส่วน Fayol จะเน้นการจัดการในระดับสูง งานของ Fayol ได้พิมพ์เป็นภาษาฝรั่งเศสในปี 1916 ภายใต้ชื่อว่า "Administration Industrielle Generale" (General and Industrial Management) ต่อมาได้มีการแปลเป็นภาษาอังกฤษในปี 1929 พยอม วงศ์สารศรี (2548 : 47) ทั้งนี้ Henri Fayol ได้รับการยอมรับว่าเป็น 'บิดาแห่งทฤษฎีการจัดการแนวใหม่' ซึ่งเป็นแนวความคิดในระดับผู้บริหาร ระดับสูง Koontz and Wehrich (1988 : 30; อ้างถึงใน รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ 2547 : 7) โดยสาระสำคัญของการจัดการคือ แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่การบริหาร ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ Schermerhorn (2008 : 62) อันได้แก่

Planning (การวางแผน) หรือ Foresight เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการผลิตขององค์การ

Organizing (การจัดองค์การ) เป็นการจัดโครงสร้างของงานและมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในแผนกต่าง ๆ

Commanding (การบังคับบัญชา) เป็นการกำหนดหรือวางหลักเกณฑ์ในการบังคับบัญชา ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ ต้องรู้จักตนของตนเป็นอย่างดีจัดคนที่ไร้สมรรถภาพ มีความชำนาญในการประสานงานและประสานกิจกรรมของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ทำตนเป็นตัวอย่างมีการควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และให้มีการประชุมร่วมกันในหน่วยงาน การบังคับบัญชาสั่งการจะทำได้เพียงใดขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาที่จะต้องกระทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี มีความเข้าใจคนงาน ติดต่อสื่อสาร ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด หากโครงสร้างตรงส่วนใดไม่เหมาะสมก็ปรับปรุง แต่ถ้าคนงานไม่มีประสิทธิภาพการทำงาน ก็ควรไล่ออกจากงาน เพื่อปรับปรุง

Co-ordinating (การประสานงาน) เป็นการกำหนดภาระหน้าที่แผนกต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับงานของทุกคนให้ประสานและเข้ากันได้ โดยร่วมมือร่วมใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

Controlling (การควบคุม) การกำกับกิจกรรมการผลิตหรือให้บริการที่ทำให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้

นอกจากนี้ Henri Fayol ยังได้เสนอแนวทางและหลักเกณฑ์ของการบริหารจัดการ (General Principles of Management) ซึ่งจะยึดหยุ่นและปรับใช้ได้กับทุกเงื่อนไขและพิจารณาจุดเริ่มต้นสำหรับผู้จัดการที่หาคำตอบเกี่ยวกับการปฏิบัติของผู้จัดการ เรียกว่า หลักการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของ Fayol (Fayol's Principles of Effective Management) ที่สำคัญไว้ 14 ข้อ Lewis (2004 : 52) ดังนี้

1. อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority Responsibility) เป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่นั้น จะต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ตนได้ออกคำสั่งไป และผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบในงานใดก็ตามจะต้องมีอำนาจและหน้าที่ในการปฏิบัติด้วย เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงได้

2. หลักการที่มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) ผู้ปฏิบัติงานกิจกรรมใด ๆ ควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในองค์การ

3. หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unit of Direction) คือ กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายเดียวกันควรจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันตามหน้าที่ที่กำหนดไว้

4. หลักการธารังไว้ซึ่งสายงาน (Scalar Chain) คือ สายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับล่างตามหลักการที่มีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวและช่วยให้เกิดระเบียบในการส่งต่อข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน

5. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) คือ การแบ่งงานกันทำตามความถนัด ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามหลักการของการใช้ประโยชน์จากแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนได้รับผลผลิตเพิ่มขึ้น เนื่องจากการลดเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลงและเพิ่มทักษะของการทำงานให้สูงขึ้น

6. หลักการเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline) ระเบียบวินัยในการทำงานนั้นเกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลง ทั้งนี้โดยมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความเคารพ เชื่อฟัง และทำงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ

7. หลักการถือประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัว

(Subordination of Individual Interest to The General Interest) ซึ่งหลักการนี้ถือว่า ส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าส่วนบุคคล เพื่อที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มนั้น

8. หลักการให้ประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) การจ่ายผลตอบแทนด้วยความยุติธรรมและเกิดความพึงพอใจแก่ทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายนายจ้างกับฝ่ายลูกจ้าง

9. หลักการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) ในการบริหารงาน ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางและเมื่อความรับผิดชอบได้ถูกมอบหมายให้แก่ผู้บริหารแล้ว อำนาจหน้าที่จะต้องมอบหมายไปด้วย เพื่อให้สามารถควบคุมงานต่างๆขององค์การไว้ได้อย่างเหมาะสม

10. หลักความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) โดยถือว่าทุกคนในองค์การจะต้องมีระเบียบและรู้ตำแหน่งหน้าที่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ รวมทั้งการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจน

11. หลักความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารต้องยึดหลักความยุติธรรมเป็นหลักปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เพื่อให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดีและการอุทิศตนเพื่องาน

12. หลักความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure) ผู้บริหารและคนงานต่างต้องใช้เวลาระยะหนึ่งเพื่อการเรียนรู้งาน การให้คนงานออกจากงานกลางคืน ย่อมเป็นการสิ้นเปลือง ดังนั้นผู้บริหารที่ดี ควรใช้เวลาในการเรียนรู้งาน เพื่อลดปัญหาด้านการปรับตัวของคนงาน

13. หลักความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) โดยผู้บังคับบัญชามิควรจะเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนเองในการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์การ จะทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกถึงความมีส่วนร่วม ความเป็นเจ้าขององค์การและรับผิดชอบต่อผลงาน

14. หลักความสามัคคี (Esprit de Corps) เน้นการทำงานเป็นกลุ่มและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จะช่วยส่งเสริมให้การทำงานเป็นคณะทำงานและสมาชิกทุกคนสามารถปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการส่วนใหญ่จะเน้นความสำคัญในการรวมอำนาจและการแบ่งหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะการบรรยายลักษณะงานที่ชัดเจนจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน ทำให้คนงานทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ

สรุป แนวคิดของ Fayol จะเน้นด้านการจัดการสำหรับผู้บริหาร ซึ่งเป็น
หลักการที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

5. Luther and Urwick มุ่งศึกษาเกี่ยวกับ โครงสร้างขององค์กร โดยได้เสนอ
หลักการในการจัดโครงสร้างขององค์กรที่ผู้บริหารควรนำมาใช้ คือ หลักเกี่ยวกับการแบ่งงาน
กันทำการประสานงาน การจัดแผนงาน โดยอาศัยเกณฑ์การแบ่งงานตามวัตถุประสงค์
กระบวนการบุคลากร สถานที่ และหลักการเกี่ยวกับหน่วยช่วยอำนวยความสะดวก กล่าวคือ ในผลงาน
ของเขาได้มีการแจกแจงข้อดีข้อเสียเกี่ยวกับการใช้วิธีการแบ่งงานและวิธีการประสานงานใน
องค์กรตามวิธีต่าง ๆ การใช้หน่วยงานหลักและหน่วยช่วยอำนวยความสะดวกให้เกิดประโยชน์สูงสุด
รวมทั้งการจัดช่วงการบังคับบัญชาที่ดีที่สุดและประโยชน์ของการแบ่งงานตามความชำนาญ
เฉพาะด้านอีกด้วย ส่วนในด้านการจัดโครงสร้างขององค์กรเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เป็นการ
ประกันถึงการมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นจึงจะต้องมีการพัฒนากลไกที่
จะเข้ามาช่วยให้บุคลากรเกิดความต้องการและเกิดความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกันในการบรรลุ
วัตถุประสงค์ขององค์กรและเสนอแนะว่าจะต้องให้ความสำคัญกับหน้าที่การบริหารงานบุคคล
เช่นการคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ การทำให้บุคลากรรู้สึกว่างานนั้นเป็นอาชีพ
อย่างหนึ่ง ซึ่งสามารถที่จะก้าวหน้าต่อไปได้และการทำให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ

Gulick, Luther And Urwick ได้เสนอแนวคิดใหม่ โดยเขียนเป็นหนังสือ
ตีพิมพ์ในชื่อว่า "Science of Administration" หรือศาสตร์ในการบริหาร หนังสือเล่มนี้ได้
กล่าวถึง POSDCORB ดังนี้

P = Planning (การวางแผน) เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
และส่งผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงควรดำเนินการอย่างใดอย่าง
หนึ่งล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติแก่บุคคลในองค์กร

O = Organization (การจัดองค์กร) เป็นการจัดแบ่งงานตามตำแหน่ง
ต่างๆ ในโครงสร้างองค์กร โดยจัดแบ่งงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบทั้งในสายงานหลัก
และสายงานที่ปรึกษา

S = Staffing (การจัดคนเข้าทำงาน) เกี่ยวข้องกับการจัดวางคนเข้าทำงาน
ของผู้บริหาร การจัดการต้องมีภาวะผู้นำและใช้อำนาจหน้าที่โดยคำนึงถึงหลักการกระจาย
อำนาจ

D = Directing (การอำนวยความสะดวก) เป็นการมอบหมายงานให้บุคคลใน
องค์กรทำ โดยกระตุ้นหรือชักจูงพวกเขาให้ทำงานให้เป็นผลสำเร็จ

Co = Coordinating (การประสานงาน) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานในองค์กร เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบได้ทั้งระดับบนและระดับล่าง

R = Reporting (การรายงาน) เป็นการนำเสนอผลงานที่ได้จัดทำไว้แล้ว หรือเป็นการแสดงความคืบหน้าของการทำงานในหน้าที่และความรับผิดชอบทั้งในระดับบริหารและปฏิบัติการ โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องรายงานผลการทำงานที่ได้รับมอบหมายต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ

B = Budgeting (การงบประมาณ) เป็นการจัดทำรายงานค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นงบประมาณของหน่วยงานต่างๆ ที่ได้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ

สรุป Gulick, Luther and Urwick ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งกระบวนการนี้เรียกว่า POSDCORB

Schermerhorn (2008 : 63) กล่าวว่า การจัดการระบบราชการ (Bureaucratic Organization) หมายถึง หลักเหตุผลและรูปแบบประสิทธิภาพขององค์กรที่สร้างขึ้นตามหลักเหตุผล คำสั่ง และอำนาจหน้าที่ที่ถูกต้องตามกฎหมาย

Lewis (2004 : 53) กล่าวว่า การจัดการระบบราชการ (Bureaucratic Organization) หมายถึง มุมมอง ทักษะของการจัดการที่ให้ความสำคัญกับทุกอย่างในระบบองค์กร นักวิชาการที่สำคัญใน แนวความคิดการจัดการระบบราชการ (Bureaucratic Management)

6. Max Weber เจ้าของทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy) ได้ทำการศึกษา ระบบโครงสร้างขององค์กร โดยศึกษาการทำงานภายในองค์กรและโครงสร้างของสังคม โดยรวม เขาเชื่อว่าจะใช้้องค์การระบบราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะกับองค์กรที่มีโครงสร้างขนาดใหญ่ มีความซับซ้อนของงานมาก และใช้ในการจัดการโครงสร้างองค์กรและลบลปัญหาของการจัดการองค์กร หนังสือที่พิมพ์ครั้งแรก ชื่อ Bureaucracy ในปี ค.ศ. 1921 เป็นภาษาเยอรมัน และพิมพ์เผยแพร่ในอเมริกาในปี ค.ศ. 1947 ซึ่งสาเหตุที่เขา มาศึกษาเรื่องนี้ เพราะช่วงที่เขาเติบโตขึ้น องค์กรในประเทศแถบยุโรปมีการบริหารงานลักษณะ ครอบครัว พนักงานให้ความจงรักภักดีในตัวบุคคลมากกว่าภารกิจขององค์กร ทรัพยากรถูกใช้ ไปตามความต้องการของบุคคลมากกว่าเป้าหมายขององค์กร พนักงานใช้ทรัพยากรของ องค์กร เพื่อผลประโยชน์ ของตนเองมากกว่าสนองความต้องการของลูกค้า วรารัตน์ เขียวไพรี (2553 : 26-28) การบริหารจัดการระบบราชการ จะให้ความสนใจในระบบทั้งหมดทุกของ

องค์การและเป็นพื้นฐานในบทบาทหน้าที่ การควบคุมและวิธีการดำเนินงาน คือ องค์การที่การแบ่งลำดับชั้นและมีความชัดเจนในการแบ่งแผนก แบ่งฝ่าย

สำหรับลักษณะองค์การในความคิดของ Max Weber มีดังนี้ Lewis (2004 :

53-54)

1. การแบ่งหน้าที่ แบ่งงานชัดเจน (Division of Labor) จะต้องมีการกำหนดหน้าที่แยกจากกันตามความชำนาญเฉพาะด้านในแต่ละคน
2. มีการกำหนดลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน (Hierarchy of Authority) ซึ่งจะแสดงการแบ่งระบบของอำนาจหน้าที่ลดหลั่นจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่าจะรับคำสั่งจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่า
3. การมีกฎระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ (Rules and Procedures) กฎระเบียบจะถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อกำกับหรือเป็นแนวทางให้พนักงาน และนำไปสู่การประสานงานและทำงานภายใต้ระบบเดียวกัน
4. ไม่เลือกปฏิบัติ (Impersonality) กฎ ระเบียบขององค์การจะต้องใช้กับพนักงานทุกคนเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ
5. การคัดเลือกพนักงานและการสนับสนุน Employee Selection and Promotion) พนักงานทั้งหมด คือ คนที่ถูกคัดเลือกเบื้องต้นเกี่ยวกับความสามารถในด้านเทคนิค และเป็นพื้นฐานของการสนับสนุนความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพวกเขา

สรุป แนวคิดระบบราชการของ Max Weber จะให้ความสำคัญกับการจัดการในองค์การและมีลักษณะกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน คือ การแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน การกำหนดลำดับชั้นของการบังคับบัญชา การมีระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานเป็นทางการ

จากการศึกษาแนวความคิดการจัดการสมัยดั้งเดิม (Classical Management Perspectives) ทำให้ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวความคิดการจัดการสมัยดั้งเดิมจะให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์การ เพื่อเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น โดยการหาวิธีในการทำงานที่ดีที่สุดและหลักการสำคัญของแนวคิดนี้ คือ องค์การทุกองค์การจะต้องกำหนดกระบวนการบริหารขึ้นมาอย่างมีเหตุผลและทุกคนต้องทำตามกระบวนการนั้นเหมือนกันทุกคน เสนาเดติเยว (2544 : 46) ซึ่งแนวทางการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวความคิดการจัดการสมัยดั้งเดิม (Classical Management Perspectives) ขึ้นอยู่กับ ค่าตอบแทน การกำหนดวิธีการทำงาน การแบ่งงานกันทำ การคัดเลือกพนักงานและการฝึกอบรม การบังคับบัญชา การทำงานตามหน้าที่ ความใกล้ชิดสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ

พนักงาน ลักษณะท่าทางในการทำงานที่ถูกต้อง ซึ่งลดการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น ทำให้ลดระยะเวลาและความเมื่อยล้า การเลือกใช้อุปกรณ์ในการทำงาน การกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ ตารางเวลาในการทำงาน การให้โบนัส ทำให้ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงเพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาและแบ่งเป็นหัวข้อรายด้านได้ดังนี้

1. ด้านค่าตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน โบนัส เงินพิเศษ เพราะมนุษย์ย่อมต้องการผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน ซึ่งผลตอบแทนในสมัยโบราณอาจเป็นอาหารเพื่อการดำรงชีวิตแต่เมื่อระยะเวลาผ่านไปก็เปลี่ยนเป็นการใช้เงินตราเป็นค่าตอบแทน ฉะนั้นค่าตอบแทนจึงเป็นสิ่งตอบแทนการกระทำนั้นๆและมีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน ทำให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพหรือไม่มีคุณภาพก็เป็นไปได้ ฉะนั้นผู้บริหารต้องตระหนักถึงผลกระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้น ๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสม ยุติธรรม จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานและทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของค่าตอบแทนที่กำหนดไว้ต้องสัมพันธ์กับค่าตอบแทนในตลาดแรงงาน เพราะค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับผลงานที่ทำได้ จึงเป็นเครื่องมือที่จะทำให้พนักงานมีความตั้งใจ เสียสละ และทำงานได้เต็มความสามารถ วิภาดา (2546 : 10-11) และค่าตอบแทนถือเป็นรางวัลตอบแทนทั้งหมดที่พนักงานได้รับโดยการแลกเปลี่ยนกับการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัสหรือรางวัลหมาจ่า และผลประโยชน์อื่น ๆ หรือค่าใช้จ่ายที่องค์กรจ่ายให้แก่บุคลากรในรูปของเงินเดือนหรือค่าจ้าง เพื่อตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2519 ; อ้างถึงในจินตนา บุญชวนและณัฐนันท์ เอี่ยมจินดา (2541 : 11) ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนมีวิธีการ กิ่งพร ทองใบ (2541 : 5) ดังนี้

การจ่ายค่าตอบแทนโดยดูตามระยะเวลาการทำงานที่เพิ่มขึ้น
พนักงานจะได้รับค่าจ้างโดยใช้พื้นฐานด้านเวลาที่ใช้ในการทำงาน เช่น คนงานที่ใช้แรงงานจะได้รับค่าจ้างเป็นรายชั่วโมง ส่วนพนักงานจะได้ค่าตอบแทนในรูปของเงินเดือน
การจ่ายค่าตอบแทนโดยดูจากผลการปฏิบัติงาน เป็นการจ่ายค่าตอบแทนโดยดูตามจำนวนชิ้นงาน หากพนักงานผลิตชิ้นงานได้เกินมาตรฐานที่กำหนดไว้จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

2. ด้านโครงสร้างองค์กร ได้แก่ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ในการทำงาน การแบ่งงานกันทำ การควบคุม การบังคับบัญชา ซึ่งโครงสร้างองค์กรเป็นแบบแผนที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ และเป็นการกำหนดกลุ่มงานระบบการ

ติดต่อสื่อสาร ภารกิจหน้าที่ขององค์กร การแบ่งงานกันทำโดยการแบ่งงานให้แต่ละคน
 รับผิดชอบอย่างเป็นกิจจะลักษณะ ความสัมพันธ์ของการบังคับบัญชา รวมถึงเรื่องของอำนาจ
 หน้าที่ ความรับผิดชอบ ช่วงของการควบคุม คือ สิ่ง que แสดงให้ทราบว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมี
 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเพียงไร ระดับการบังคับบัญชา การประสานงานระหว่าง
 หน่วยงาน ศิริอร ชันชหัตถ์ (2544 : 29) และวิทยา คำนธำรงกุล (2546 : 172)

3. ระบบการบริหารหรือการจัดการเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (The Human Relations)

3.1 ในปี ค.ศ.1880-1949 Mayo มีความคิดเห็นขัดแย้งกับนักทฤษฎียุคดั้งเดิม โดย
 Mayo เป็นนักสังคมวิทยา ทำงานอยู่ฝ่ายการวิจัยอุตสาหกรรมของฮาร์วาร์ด และได้ชื่อว่าเป็น
 บิดาของการจัดการแบบ มนุษย์สัมพันธ์ โดยได้ร่วมกับเพื่อนชื่อ Dewey, Lewin,
 Roethlisberger and Dickson Mayo Elton(1949; อ้างถึงใน พยอม วงศ์สารศรี (2548 : 51) ได้
 ทำการศึกษาที่เมือง Hawthorne ที่โรงงานในบริษัท เวสเทิร์นอิเล็กทริก ที่ตั้งอยู่เมืองชิคาโก
 ประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1924-1932 ภายใต้การสั่งการของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด โดย
 มีจุดประสงค์ของการศึกษาถึงผลกระทบต่อความเป็นอยู่ ความเหนื่อยล้าและเงื่อนไขการทำงาน
 ทางกายภาพที่มีต่อคนงานและผลผลิตของพวกเขา รวมทั้งต้องการจะเพิ่มยอดขายหลอดไฟ ซึ่ง
 มีคนงานทั้งหมด 4000 คนและ Mayo เป็นหัวหน้าคณะวิจัย และได้เข้ามาทำการศึกษาในระยะ
 การทดลองที่ 2 เพื่อมาค้นหาสาเหตุที่แท้จริง

โดยแบ่งการศึกษาทดลองที่เมือง Hawthorne แบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ
 Room Studies ทำการทดลองระหว่างปี ค.ศ. 1924-1927 เป็นการศึกษาค้นคว้าของแสงสว่าง
 ต่อผลผลิตของพนักงาน โดยแบ่งพนักงานออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเรียกว่า กลุ่มทดลอง
 (Experimental Group) จะทำงานภายใต้ระดับของแสงสว่างที่เปลี่ยนแปลง ส่วนกลุ่มที่สอง
 เรียกว่า กลุ่มควบคุม (Control Group) เป็นกลุ่มที่ใช้เปรียบเทียบกับกลุ่มแรก โดยทำงานใน
 พื้นที่ที่แยกออกไป แต่อยู่ภายใต้ระดับแสงสว่างที่คงที่ตลอดเวลา ผลการทดลอง คือ แสงสว่าง
 ที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงไม่ได้มีความสัมพันธ์หรือส่งผลกับผลผลิตของบุคคล แต่ผลผลิตจะลดลง
 เฉพาะเมื่อแสงสว่างถูกทดลองจนถึงระดับที่เป็นอุปสรรคต่อการมองเห็นของบุคคลเท่านั้น ทำให้
 เรียกว่าเป็นปรากฏการณ์ฮอว์ธอร์น (Hawthorne Experiments)

Interviewing Studies ในการทดลองครั้งนี้ได้ให้ Mayo และคณะ ทำการทดลอง
 ระหว่างปี ค.ศ. 1927-1933 โดยการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของกลุ่มพนักงานหญิง 5 คน ใน
 ห้องประกอบอุปกรณ์รับส่งคลื่นวิทยุ พนักงานถูกแยกออกมาทำงานในห้องต่างหากจาก
 พนักงานอื่น ๆ เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถเปลี่ยนเงื่อนไขต่าง ๆ ของการทำงานและประเมินผลได้

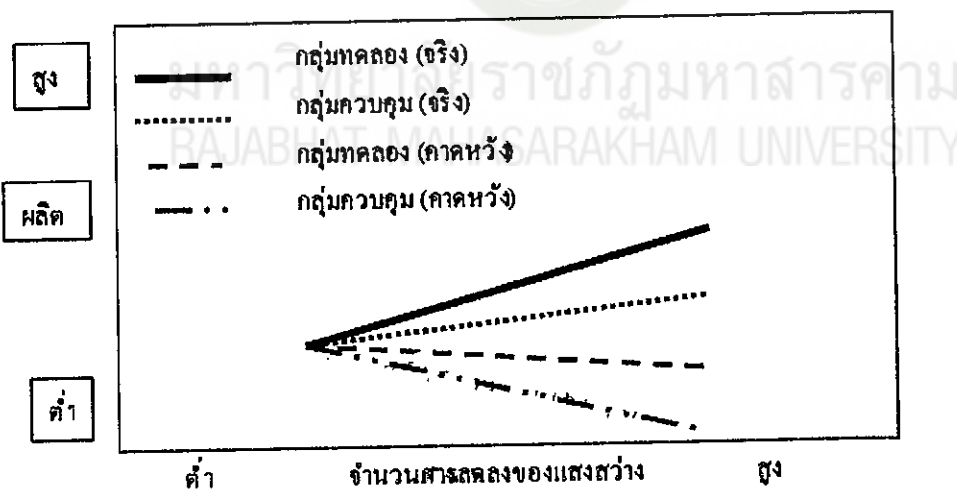
โดยผู้วิจัยได้เปลี่ยนตัวแปร คือ ไม่มีหัวหน้าอย่างเป็นทางการและพนักงานจะได้รับสิทธิพิเศษในการทำงาน เช่น สามารถออกจากที่ทำงานได้โดยไม่ต้องขออนุญาต การปรับเปลี่ยนค่าแรง การจัดหาอาหารกลางวันให้ฟรี หรืออยู่ภายใต้ที่พวกเขากำหนด การทดลองนี้ใช้เวลา 2 ปี ผลการทดลอง คือ ตัวแปรหรือปัจจัยทางกายภาพที่ทำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสำคัญในระดับต่ำต่อพนักงาน หรือไม่มีความแตกต่างกับผลการทดลองในระยะแรก แต่การกระทำของผู้วิจัยเองที่มีส่วนต่อพฤติกรรมของพนักงาน คือ การสร้างรูปแบบการบังคับบัญชาและการเอาใจใส่ในตัวพนักงาน (เป็นสิ่งที่ไม่ได้เปลี่ยนแปลงตลอดการทดลอง) การที่มีนักวิจัยมาคอยดูแล ทำให้พนักงานรู้สึกดีที่มีคนมาเอาใจใส่และรู้สึกเป็นคนสำคัญ จึงให้ความร่วมมือทำงาน เพราะเป็นสิ่งที่พวกเขาคิดว่า นักวิจัยคาดหวังไว้ ทำให้เรียกว่า ผลกระทบฮอธอร์น (Hawthorne Effect) เป็นผลกระทบที่มาจากนักวิจัยแทนที่จะมาจากตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้ในการทดลอง และสิ่งที่นักวิจัยค้นพบได้ คือ ทักษะของพนักงานที่มีต่อผู้บังคับบัญชามีผลกระทบต่อระดับผลงาน ผู้บริหารจึงควรจะได้รับการฝึกฝนให้เข้าใจในหลักการข้อนี้ด้วย และ Elton Mayo ได้สอบถามคนงานหญิงในกลุ่มทดลอง และได้สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสนใจของคนงาน คือ ขนาดของกลุ่มทำงานมีขนาดเล็ก การควบคุมดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากหัวหน้างาน ค่าจ้างที่ได้รับเพิ่มขึ้น

Observational Studies สังเกตพฤติกรรมของกลุ่มพนักงานชายที่ประกอบอุปกรณ์สลับสายโทรศัพท์ในห้องทดลอง จำนวน 14 คน มีการทำงานโดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแยกจากกันอย่างชัดเจน พนักงานกลุ่มนี้ได้รับค่าจ้างในลักษณะจูงใจตามผลงาน คือ ค่าจ้างจะสูงขึ้น ถ้าผลิตได้มากขึ้น ผู้วิจัยคาดว่าจะทำให้ได้ผลผลิตมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ผลการทดลองพบว่า ผลงานอยู่ในระดับคงที่ และพบว่ากลุ่มพนักงานมีพฤติกรรมในการกำหนดบรรทัดฐาน (Norm) ที่เกี่ยวกับการจำกัดผลผลิตของตนเพื่อป้องกันตนเองจากความไม่พอใจของกลุ่มพนักงานที่ผลิตมากเกินไปเป็นพวกเกินหน้าเกินตา คือ พวกถ่วงความเจริญ (Rate Chiselers) จะถูกลงโทษทางสังคมจากสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม ผลการทดลอง คือ พวกเกินหน้าเกินตา หรือพวกถ่วงความเจริญต่างส่งผลเสียต่อกลุ่มทั้งสิ้น เพราะพวกที่ผลิตเกินหน้าเกินตาจะทำให้ผู้บริหารเพิ่มมาตรฐานจำนวนผลผลิตให้สูงขึ้น ส่วนพวกถ่วงความเจริญจะกินแรงเพื่อนร่วมงาน บรรทัดฐานของกลุ่มจึงเป็นไปเพื่อควบคุมสมาชิกทั้งสองกลุ่ม เพื่อมุ่งความปรองดองและระดับผลผลิตของกลุ่มที่คิดว่าเหมาะสม แม้ว่าบางครั้งจะไม่ใช้ระดับผลผลิตที่ผู้บริหารต้องการและพนักงานบางคนจะต้องยอมเสียสละ รายได้ที่เพิ่มขึ้น หากผลิตมากกว่าระดับที่

กำหนดก็ตาม กลุ่ม จึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าอิทธิพลของผู้บริหาร

ผลจากการศึกษาที่ฮอธอร์นชี้ให้เห็นความสำคัญของพฤติกรรมของกลุ่มงาน ซึ่งเป็นองค์การที่ไม่เป็นทางการ ที่สามารถจะสร้างบรรทัดฐานและแนวทางการปฏิบัติที่ยึดเหนี่ยวสมาชิกกลุ่มเอาไว้ด้วยกันและเป็นตัวกำกับพฤติกรรมให้เกิดความร่วมมือกับผู้บริหารในการสร้างผลผลิตพอ ๆ กับที่จะจำกัดผลผลิตให้ไม่เป็นไปตามที่ผู้บริหารต้องการก็ได้ และผู้บริหารจะต้องเข้าใจความรู้สึกนึกคิด ทศนคติ และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน อนิวัช แก้วจำนงค์ (2550 : 65-69)

สรุปผลการศึกษาของ Elton Mayo คือ คนงานมิใช่เศรษฐทรัพย์ที่จะปฏิบัติได้ เช่นเดียวกับปัจจัยอื่นๆ แต่คนงานเป็นสิ่งมีชีวิตจิตใจ ขวัญนับว่าเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน ซึ่งปริมาณการทำงานของคนงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายภาพแต่อย่างใด หากขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคมด้วย ทั้งนี้รางวัลทางจิตใจมีผลกระตุ้นในการทำงานและให้มีความสุขในการทำงานมากกว่ารางวัลทางการเงิน แต่การแบ่งแยกการทำงานตามลักษณะเฉพาะไม่ได้หมายความว่าจะทำให้ประสิทธิภาพสูงเสมอไป เพราะคนงานจะมีการสนองตอบในลักษณะการเพิ่มผลผลิตได้มากถ้าได้รับการจูงใจในการสร้างความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มคนในสังคม



แผนภาพที่ 2 แสดงผลลัพธ์ที่คาดหวังกับที่เกิดขึ้นจริงระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มที่ควบคุมความเข้มของแสงสว่างของการทดลองของ Elton Mayo (กรุงเทพฯ : บริษัท มาเธอร์ บอส แพคเกจจิ้ง จำกัด. 2552 : 51)

จากการทำการทดลองของ Elton Mayo เป็นผลงานที่นำไปสู่แนวคิดใหม่ที่เรียกว่า แนวความคิดทางการจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ แนวคิดนี้แตกต่างไปจากแนวคิดเดิม คือ แม้จะ เน้นการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การเหมือนยุคดั้งเดิม แต่จะให้ความสำคัญกับคนมากกว่าด้านการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระดับตำแหน่ง ดังนี้

การศึกษาด้านทัศนคติ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ ภายใต้อิทธิพลของโครงสร้างองค์การที่ให้ความสนใจศึกษาตัวแปรที่มีผลต่อพฤติกรรมของ มนุษย์ จากนั้นจึงทำความเข้าใจเกี่ยวกับตัวแปร พบว่า พฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดมาจากภายใน ตัวของมนุษย์เองมากกว่าเกิดมาจากสภาวะแวดล้อมภายนอก ดังนั้น นักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์จึง เห็นว่า วิธีการควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้ได้ผล จะต้องทำให้เกิดมาจากจิตใจมากกว่าการ ใ้รางวัลและการลงโทษที่สามารถนำมาใช้ควบคุมได้เพียงบางส่วนเท่านั้น ในส่วนของการ เน้นภาวะผู้นำ โดยเสนอว่า การที่จะจูงใจให้มนุษย์ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถนั้นรูปแบบ ของภาวะผู้นำควรที่จะเป็นประชาธิปไตย การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการ ออกแบบงาน เพื่อให้เป็นที่สนใจของผู้ปฏิบัติงาน และหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด โดยเสนอว่าใน การปฏิบัติงานนั้น จะมีวิธีการที่ดีที่สุดในการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของงานและคนเสมอ แต่โครงสร้างนั้นจะต้องยึดหลักการความมีอิสระของมนุษย์และต้องยึดหลักการภายในตัว มนุษย์เองเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้คนทำงาน เพื่อไม่ให้มนุษย์เกิดความขัดแย้งขึ้นภายใน จิตใจและทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ เสนาะ ดิยาวี (2544 : 50)

จากแนวคิดนี้จะเห็นว่าพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมานั้นจะเกิดมาจากภายใน ตัวของมนุษย์เองมากกว่าเกิดมาจากสภาวะแวดล้อมภายนอก การควบคุมพฤติกรรมมนุษย์ให้ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นสามารถใช้ตัวเงินหรือความก้าวหน้าในอาชีพเป็น เครื่องมือได้ นอกจากนี้การจูงใจจะมุ่งเน้นในด้านของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นประชาธิปไตยให้ พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจะต้องยึดหลักการความมีอิสระของมนุษย์

3.2 Follett งานเขียนของ Follett เป็นการเติมเต็มส่วนที่ขาดหายไปของ Taylor เพราะ Taylor ให้ความสำคัญกับคนค่อนข้างน้อย โดยไม่เคยเสนอว่าผู้บริหารควรนำพนักงาน เข้ามาร่วมในการวิเคราะห์งาน เพื่อหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด แต่ใช้วิธีให้ผู้เชี่ยวชาญเข้ามา วิเคราะห์งานให้กับพนักงานแทน ในต้นทศวรรษที่ 20 Follett ได้เป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้าน การจัดการทางพฤติกรรมศาสตร์คนหนึ่ง การค้นพบแนวคิดของ Follett เริ่มต้นจากพื้นฐานส่วนตัว ของเขาเอง โดยการสังเกตผู้จัดการที่พวกเขาดำเนินงานของพวกเขาเอง ว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ มักจะละเลยการให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมและนำเสนอความคิดใหม่ ๆ ในงานของตน

ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนในกระบวนการพัฒนางานของเขา ด้วย Follett ได้สรุปว่ากุญแจแห่งการจัดการที่มีประสิทธิภาพ คือ การประสานงานกัน ตามความคิดเห็นของ Follett ผู้บริหารต้องการการประสานงานและความปรองดองในกลุ่มมากกว่าการใช้กำลังและการบังคับประชาชน และองค์การยังเปรียบเสมือน การติดต่อสื่อสารกัน ทั้งนี้ Follett ยังได้พัฒนาหลักการ 4 ข้อ ของการประสานงานกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเป็นกลุ่ม ดังนี้ Lewis (2004 : 56)

การประสานงานมีความจำเป็นที่ประชาชนจะต้องมีในการติดต่อโดยตรงกับบุคคลอื่น การประสานงาน คือ พื้นฐานขั้นแรกของความพยายาม การประสานงานต้องมีที่มาของปัจจัยทั้งหมดและมีด้านความพยายาม การประสานงาน คือ การดำเนินต่อไป หรือเป็นกระบวนการที่ดำเนินต่อไป ในทัศนะของ Follett อำนาจหน้าที่ควรไปด้วยกันกับความรู้ หากพนักงานทำงานมีความรู้เป็นอย่างดี ควรให้อำนาจเขาในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารเป็นเพียงผู้สนับสนุนเท่านั้น และยังให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันระหว่างแผนกงานต่างๆ ในลักษณะการข้ามสายงาน (Cross- Functioning) เพื่อช่วยเพิ่มการสื่อสารโดยตรงและทำให้การตัดสินใจรวดเร็วขึ้น และยังให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ของพนักงาน ในองค์การแทนที่จะมองพวกเขาเป็นเครื่องจักร

3.3.การทดลองของ Lewin and Colleagues การทดลองของ Lewin and Colleagues โดยใช้กลุ่มเด็กอายุระหว่าง 11 ปีขึ้นไป พบข้อสรุปสามารถแบ่งลักษณะผู้นำ 3 แบบ คือ แบบอัตตาริปไตย (Autocratic Leader) แบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leader) และแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

อัตรารูปโดย (Autocratic)	เสรีนิยม (Laissez-Faire)	ประชาธิปไตย (Democratic)
1. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายต่าง ๆ	1. ผู้ปฏิบัติหรือผู้ได้บังคับบัญชามีเสรีภาพอย่างเต็มที่ในการเสนอแนะนโยบายและวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ	1. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมีการปรึกษาหารือร่วมกันสำหรับการกำหนดนโยบายต่าง ๆ
2. ผู้บริหารเป็นผู้ที่กำหนดกฎเกณฑ์และระเบียบวิธีในการปฏิบัติงาน	2. ผู้ได้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการกำหนดกฎเกณฑ์และระเบียบวิธีในการปฏิบัติงานของตนเอง	2. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติได้มีการปรึกษาหารือและร่วมกันเสนอแนะแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
3. ผู้บริหารเป็นผู้ที่กำหนดว่าใครจะต้องทำอะไรและทำกับใคร	3. ผู้ได้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการกำหนดและเลือกงานที่ตนเองสนใจอย่างเสรี	3. ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติสามารถวางแผนร่วมกันในการมอบหมายงานโดยยึดถือความถนัดและความสนใจของบุคคล
4. ผู้บริหารจะวางตัวห่างจากผู้ได้บังคับบัญชาและแสดงความเป็นผู้มีอำนาจอย่างเต็มที่	4. ผู้บริหารจะไม่ก้าวท้าวหรือแสดงความคิดเห็นอย่างไรต่อการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาโดยเปิดโอกาสให้ปฏิบัติอย่างเสรี	4. ผู้บริหารถือว่าตนเองเป็นสมาชิกคนหนึ่งในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ปฏิบัติ

แผนภาพที่ 3 แสดงสรุปลักษณะผู้นำ 3 แบบ คือ แบบอัตรารูปโดย (Autocratic Leader) แบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leader) และแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 2554 : 14)

4. การศึกษาแนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Management)

ทฤษฎีนี้พัฒนามาจากแนวความคิดของการศึกษาการจัดการสมัยดั้งเดิม (Classical Management Approach) โดยปัจจัยตัวบุคคลในการทำงานเริ่มมีความสำคัญมากขึ้นนับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1920 เป็นต้นมา ทำให้ผู้บริหารหันมาสนใจเรื่องของคน หรือพฤติกรรมของคน แนวคิดทางการบริหารทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) หรือการบริหารแนวพฤติกรรม (Behavioral Approach) หรือพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavioral) แนวคิดนี้มีสมมุติฐานว่ามนุษย์เป็นสังคมและมีความต้องการให้ความคิดของตนเองเป็นจริง ซึ่งเน้นการจูงใจ ความเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีมและการบริหารการขัดแย้งในการบริหารงาน เสนาะ ดิเยาร์ (2544 : 50) ในยุคนี้มุ่งศึกษาในด้านปัญหาด้านการจูงใจการทำให้คนงานยินยอมปฏิบัติงานที่

ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ การควบคุม เป็นต้น ส่วนปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การถูกให้ความสำคัญรองลงมา นอกจากนี้ภาวะที่องค์การไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องจักรได้เต็มที่ กำลังการผลิต เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้องค์การหันไปผลิตสินค้าชนิดอื่นเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเมื่อยุคนี้มีความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ทำให้ลักษณะงานสมัยนี้ต้องการความคิดสร้างสรรค์ในส่วนของบุคลากรมากขึ้น การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะมีส่วนช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

4.1 Schermerhorn (2008 : 64-65) กล่าวว่าใน ค.ศ. 1920 เป็นยุคที่การจัดการได้มุ่งเน้นถึงการให้ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงงาน การศึกษาที่มีชื่อเสียง คือ การศึกษาที่ฮอว์ธอน (Hawthome Study) และแนวคิดนี้มุ่งให้ความสนใจเกี่ยวกับบุคคลที่มีความต้องการทั้งทางด้านสังคมและตนเองที่มุ่งที่จะสร้างความพึงพอใจที่ได้มีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น มีปฏิริยาต่อแรงกดดันของผู้ร่วมงาน ฉะนั้นแนวคิดนี้ จึงมีการตั้งสมมุติฐานว่า มนุษย์ คือ มีความต้องการสังคมและความสำเร็จ และแนวคิดนี้ยังศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม “มนุษย์” ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกขององค์กร ความรู้สึกและความคาดหวังของคนงาน ตลอดจนเป้าหมายและแรงจูงใจในการทำงานของคนงาน สาคกร สุขศรีวงศ์ (2553 : 49)

4.2 Chester I Barnard เป็นบิดาของการจัดการที่ยึดหลักระบบสังคม โดย Barnard เรียนเศรษฐศาสตร์ที่ Harvard แต่เรียนไม่สำเร็จการศึกษา เพราะเขาไม่เรียนไม่จบหลักสูตรที่เกี่ยวกับการทดลองในทางวิทยาศาสตร์ เขาได้ถูกจ้างโดยบริษัท AT and T และในปี 1927 เขาได้กลายเป็นประธานของบริษัท New Jersey Bell เขาเป็นผู้อธิบายว่า องค์กรเป็นระบบสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีความสัมพันธ์และมีความเชื่อมโยงประสานกันอย่างมีเป้าหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล โครงสร้าง สภาพแวดล้อม และเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือกันเป็นอย่างดี ฉะนั้นการเพิ่มปริมาณการผลิต นอกจากจะเน้นวิธีการทำงานที่ดีที่สุดหรือเน้นคนเป็นสำคัญแล้ว องค์กรประกอบภายในองค์การยังเป็นระบบ ซึ่งการจัดการจึงระบบแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ระบบปิดเป็นการศึกษาลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพภายในองค์การ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎเกณฑ์ระเบียบภายในตัวของระบบเองอย่างมีเหตุผล และระบบเปิด เป็นการศึกษความสัมพันธ์ปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถปรับเปลี่ยนให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รัตนา บรรยงคนันท์ (2547 : 13-14) Barnard เห็นว่า องค์กรเป็นระบบสังคมที่ต้องการความร่วมมือกันของทุกคน บทบาทของผู้บริหาร คือ ทำหน้าที่ประสานและกระตุ้น

ผู้ได้บังคับบัญชาให้อุทิศและทุ่มเทกับงาน ความสำเร็จขององค์การจะมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือของคนในองค์การ เสนาะ ดิเยวี่ (2544 : 50) Barnard ได้พิมพ์หนังสือ ชื่อ The Functions of the Executive ในปี ค.ศ. 1938 สรุปได้ดังนี้ เขามองว่าองค์การเปรียบเสมือนกับสังคมที่กำหนดว่าคนงานต้องลงมือปฏิบัติงานถ้าพวกเขายังทำได้ผลอยู่ และบุคคลควรที่จะมีการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น โดยเขาเป็นผู้จัดการที่มีบทบาทหลักในการติดต่อสื่อสารกับคนงาน และจงใจพวกเขาเหล่านั้นให้ทำงานหนัก เพื่อช่วยให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ในมุมมองของเขา การจัดการแห่งความสำเร็จรวมทั้งการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับบุคคลและสถาบันภายนอกองค์การ เช่น นักลงทุน ผู้บริหารต้องตรวจสอบสภาพแวดล้อมและปรับองค์การ เพื่อ รักษาให้อยู่ในสภาวะสมดุล (Hellriegel, Jackson and Slocum. 2002 : 55) and Barnard มีผลงานหนังสือชื่อ The Acceptance Theory of Authority มีเนื้อหาเกี่ยวกับการให้คนงานมีอิสระและสามารถเลือกทำตามคำสั่งของการจัดการ หรือ อำนาจหน้าที่ที่แท้จริงมาจากความเต็มใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะยอมรับอำนาจหน้าที่นั้น เพราะบุคคลมีอิสระในการเลือกว่าจะทำตามคำสั่งหรือไม่ และมีแนวโน้มปฏิบัติตามคำสั่งหากบุคคลตระหนักว่าได้รับผลประโยชน์ทางบวกผู้บริหารจึงควรปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเหมาะสม วรารัตน์ เจียวไพรี (2553 : 29)

แนวความคิดการจัดการเชิงระบบ มีส่วนในการพัฒนาความคิดทางการบริหาร 4 ประการ คือ (อัจฉรา สังข์สุวรรณ (2542 : 11) อ้างถึงใน รัตนา (2547 : 14))

1. ผู้บริหารต้องพิจารณาองค์ประกอบทั้งหมด เช่น คน โครงสร้าง เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม ในฐานะเชื่อมโยงกัน
2. สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบต่อองค์การ
3. แนวคิดนี้ให้ความสนใจในการวางแผน
4. ความสำเร็จของแผนใด ๆ ขึ้นอยู่กับการดูแลผลที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริงต่อผลที่วางแผนไว้ และแก้ไขผลของความแตกต่างที่เกิดขึ้น

4.3 Maslow เจ้าของทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการ โดยความหมายของคำว่า Need หมายถึง ความขาดหายทางสรีระวิทยาหรือจิตวิทยาที่คนต้องการให้เกิดความพอใจ Schermerhorn (2008 : 67) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า การสนองตอบความต้องการจะจูงใจให้คนตั้งใจทำงาน หรือพฤติกรรมของบุคคลเป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการ Maslow ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ มนุษย์ทุกคนมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด และพฤติกรรมของมนุษย์ ณ เวลาใดเวลาหนึ่งเป็นไปเพื่อที่จะได้รับในสิ่ง

ที่ต้องการ ซึ่งยังไม่มีคำตอบสนอง สุดท้าย คือ ความต้องการของมนุษย์เกิดขึ้นอย่างเป็นลำดับ
ขั้นตอน สมคิด บางโม (2548 : 185-186)

Maslow ได้จัดลำดับความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของคนไว้ (Pamela,
Stephen and Patrica (2004 : 462-463) ดังนี้

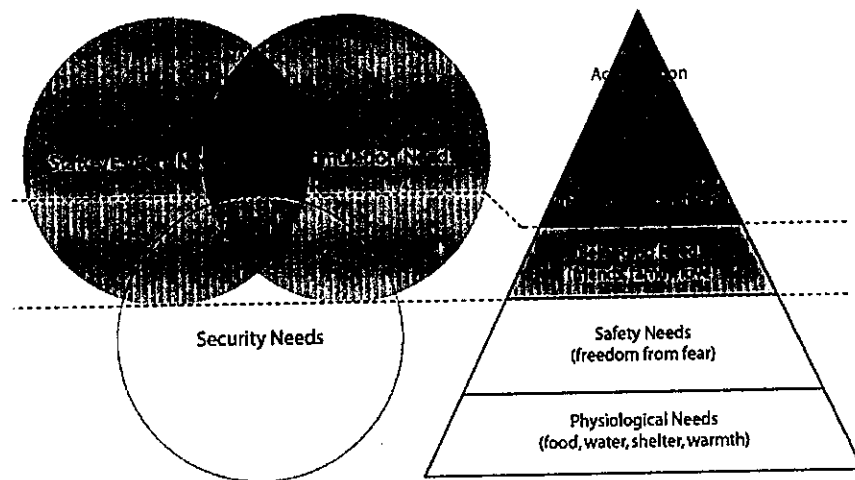
1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้น
พื้นฐานที่จำเป็นในการมีชีวิตอยู่ เช่น ต้องการน้ำ อาหาร อุณหภูมิที่เหมาะสม ยารักษาโรค เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and Security Needs) ความ
ต้องการความปลอดภัยในการทำงาน มีความมั่นคงในงานที่ทำ ไม่ถูกปลดออกหรือย้ายงานบ่อย ๆ
ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม นอกจากนี้ยังต้องการมีรายได้พอสมควรในการดำรงชีวิต

3. ความต้องการทางสังคม (Social and Belongingness Needs) ความต้องการใน
ระดับนี้เป็นความต้องการที่จะมีเพื่อน มีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกคนหนึ่งในกลุ่ม ต้องการ
มีส่วนร่วมในกิจกรรมในกลุ่ม

4. ความต้องการที่มีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง (Esteem and Self Respect
Needs) เป็นความต้องการความมั่นคงในตนเองเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการมีเกียรติ
ชื่อเสียง มีตำแหน่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization Needs) เป็น
ความต้องการขั้นสูงสุด เป็นความต้องการที่บุคคลต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ การรู้จัก
เข้าใจ และพัฒนาตนเอง เพื่อที่จะให้ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนา เช่น ความต้องการ
ให้ตนได้ก้าวหน้าในตำแหน่งที่ปรารถนา



แผนภาพที่ 4 แสดงลำดับขั้นตอนความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Human Needs) ของ Maslow (Western, 2004 : 462-463)

ตารางที่ 1 การจัดกิจกรรมเพื่อสนองตอบความต้องการตามทฤษฎี ของ Maslow

ลำดับขั้นแห่งความต้องการ	กิจกรรมที่จัดขึ้นสนองความต้องการ
1. ความต้องการทางด้านร่างกาย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้รายได้ที่เพิ่มขึ้น เบี้ยขยัน ค่าล่วงเวลา ค่ากะ ค่าคอมมิชชั่น ให้ความชอบ 2 ชั้น 2. บ้านพัก สำหรับหัวหน้าคนงานเท่านั้น 3. รางวัลพนักงานดีเด่น 4. เงินพิเศษสำหรับผู้ทำงานมากกว่ามาตรฐานขั้นต่ำ
2. ความต้องการด้านความมั่นคง	<ol style="list-style-type: none"> 1. จ้างเป็นช่วงเวลา (term) หากทำดีจะจ้างต่อ 2. ให้เงินประจำตำแหน่ง
3. ความต้องการทางด้านสังคม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้รางวัลในการไปร่วมงาน ไปทัศนศึกษา
4. ความต้องการที่มีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ตำแหน่งสูงขึ้น 2. มอบความรับผิดชอบให้มากขึ้น 3. มอบโล่ มอบเกียรติบัตรในโอกาสอันสมควร
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้รางวัลความคิดริเริ่ม 2. ให้โอกาสอบรม สัมมนา ศึกษาต่อ 3. มอบงานให้ตรงกับความสามารถพิเศษ

ที่มา : สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 2 ปรับปรุงใหม่ (กรุงเทพฯ : บริษัท วิทย์พัฒน์ จำกัด. 2548 : 187)

4.4 Douglas McGregor เจ้าของทฤษฎีที่สำคัญ คือ ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา คีกลาส แม็คเกเกอร์ ได้เขียนหนังสือชื่อ The Human Side of Enterprise โดยกล่าวว่า ผู้บริหารควรให้ความสนใจมากขึ้นกับความต้องการทางสังคมและความต้องการในการบรรลุถึงความสำเร็จของพนักงาน คีกลาส แม็คเกเกอร์ เรียกร้องให้ผู้บริหารเปลี่ยนข้อสมมติฐานในใจที่มีต่อพนักงานจากข้อสมมติฐานที่เรียกว่าทฤษฎี X ไปสู่ข้อสมมติฐานที่เรียกว่าทฤษฎี Y ทฤษฎีทั้งสองจะเป็นตัวกำหนดมุมมองที่ผู้บริหารจะมีต่อพนักงาน และจะนำไปสู่วิธีการบริหารที่แตกต่างกันที่สุดในที่สุด วิทยา ด้านธำรงกุล (2546 : 59)

ทฤษฎี X จะมองมนุษย์ในแง่ลบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการ ดังนี้ (Schermerhorn (2008 : 68) and Robbins, Coulter (2005 : 394) and Lewis (2004 : 57) กล่าวว่า แนวคิดทฤษฎี X มีข้อสมมติฐาน คือ คนไม่ชอบทำงาน, ขาดความทะเยอทะยาน ขี้เกียจ และหลีกเลี่ยงหน้าที่ความรับผิดชอบและชอบการกระทำที่บังคับขู่เข็ญ พยายามหลีกเลี่ยงงานถ้าเป็นไปได้ โดยไม่มีความรับผิดชอบและชอบการถูกชักนำ ซึ่งผู้บริหารจะมีการควบคุมพนักงานอย่างเคร่งครัด การจูงใจทำโดยการจ่ายค่าตอบแทนและการลงโทษเป็นหลัก ซึ่งในที่สุดพนักงานจะลดความกระตือรือร้นลง รอฟังแต่คำสั่ง และไม่ทำอะไรเกินกว่าที่ผู้บริหารสั่ง แต่ในส่วนของทฤษฎี Y จะมองมนุษย์ในแง่บวก คือ คนชอบทำงาน, มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และเป็นตัวของตัวเองและมีความคิดสร้างสรรค์ มีส่วนร่วมในการทำงาน รับผิดชอบต่อหน้าที่ และแสดงความเป็นตัวของตัวเองได้ โดยทางผู้บริหารจะมีการให้อิสระต่อพนักงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และนำความต้องการของพนักงานเข้ากับความต้องการขององค์กร ลดการควบคุม ทำงานให้หน้าสนใจและสนุกสนาน ซึ่งจะทำให้พนักงานอุทิศตัวให้กับการทำงาน

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบพฤติกรรมของมนุษย์ตามรูปแบบในทฤษฎี X และทฤษฎี Y

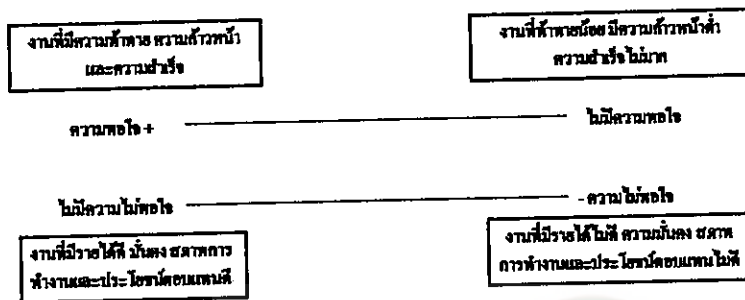
รูปแบบทฤษฎี X	รูปแบบทฤษฎี Y
<ul style="list-style-type: none"> ● มนุษย์ส่วนใหญ่มีนิสัยไม่ชอบทำงาน ● มนุษย์พยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ● มนุษย์มีความกระตือรือร้นในการทำงานเพียงเล็กน้อย ● มนุษย์ชอบการถูกบังคับควบคุมและการ 	<ul style="list-style-type: none"> ● มนุษย์ต้องการที่จะทำงานด้วยตนเองตามที่ได้รับมอบหมาย ● การให้รางวัลตามความสำเร็จของงาน ทำให้สร้าง ความผูกพันต่อเป้าหมายของบุคคลที่มีต่อองค์กร และนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

รูปแบบทฤษฎี X	รูปแบบทฤษฎี Y
<p>ลงโทษ จึงทำให้การดำเนินงาน เป็นไป ตามเป้าหมายขององค์การ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ต้องการความมั่นคงในการทำงานมาก แต่มีความกระตือรือร้นในการทำงานน้อย 	<ul style="list-style-type: none"> • มนุษย์ต้องการที่จะมีความรับผิดชอบต่องาน แสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น • มนุษย์โดยทั่วไปมีความคิดริเริ่มในการ แก้ปัญหาขององค์การ

ที่มา : รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ, องค์การและการจัดการ (Organization and Management), พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 2547 : 9)

การสนใจตามแนวความคิดของ Douglas McGregor เขาเน้นการทำความเข้าใจธรรมชาติของคนว่าน่าจะจูงใจคนให้ทำงานได้โดยจะต้องรู้ว่าคนในองค์การมีธรรมชาติอย่างไร เมื่อเข้าใจธรรมชาติของผู้ปฏิบัติงานแล้วจะทำให้ผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการเลือกวิธีการที่จะติดต่อสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง วันชัย มีชาติ (2544 : 58) และยังคงกล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องตั้งสมมติฐานการจูงใจพนักงานบนพื้นฐานของการสังเกตผู้ได้บังคับบัญชาของเขาเอง โดยแบ่งเป็น ผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี X (มองผู้ได้บังคับบัญชาในแง่ลบ) จะต้องบริหารแบบเผด็จการ ผู้บริหารจะตัดสินใจทุกอย่างและควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและจำเป็นที่จะต้องบังคับให้ทำงาน ใช้วิธีจูงใจด้วยผลตอบแทนทางการเงินและผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ มีการลงโทษ เป็นสิ่งสำคัญ ส่วนผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี Y (มองผู้ได้บังคับบัญชาในแง่บวก) จะมีการบริหารแบบประชาธิปไตย ผู้บังคับบัญชามอบหมายหน้าที่มากขึ้น รวมทั้งมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และได้รับการไว้วางใจ ผู้บริหารจะจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม ฉะนั้นในการจูงใจบุคคลในองค์การจึงคาดหมายเกี่ยวกับผู้ได้บังคับบัญชาในทฤษฎี X ว่า จะต้อง ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น มีความสนใจในการปรับปรุงงานน้อยมาก จะมีการหยุดพักหรือหลีกเลี่ยงงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ต้องการผลตอบแทนทางการเงินเท่านั้น สมคิด บางโม (2548 : 190) ส่วนในทฤษฎี Y การจูงใจบุคคลในองค์การจึงคาดหมายเกี่ยวกับผู้ได้บังคับบัญชาว่าจะต้องปฏิบัติงานมากกว่าที่กำหนด ให้ความสนใจในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ไม่ยอมเสียเวลาในการทำงาน ต้องการให้เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดยแนวคิดดังกล่าว ทฤษฎี X จะเป็นแนวคิดด้านการจูงใจระดับต้น ในขณะที่ ทฤษฎี Y เป็นแรงจูงใจในระดับสูง ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากภายในของบุคคลแต่ละคนมากกว่า วันชัย มีชาติ (2544 : 59)

4.5 Frederick Herzberg นักจิตวิทยาอุตสาหกรรม ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับสภาพความเป็นอยู่ของคณงาน เขาได้ศึกษาการทำงานของคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมในเมือง Pitts berg โดยทำการสอบถามคณงาน ซึ่งเป็นพนักงานบัญชีและวิศวกร รวมประมาณ 200 คน โดยใช้เทคนิคที่เรียกว่า Critical - Incident ด้วยคำถามที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจในการทำงาน เช่น เมื่อไรจึงมีความพึงพอใจในงานที่ทำ เป็นต้น เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้คนรู้สึกพอใจและไม่พอใจ วันชัย มีชาติ (2544 : 56)



แผนภาพที่ 5 แสดงปัจจัยความพอใจและไม่มีความไม่พอใจของ Szilagy, Wallace, Behavior and Performance.

(กรุงเทพฯ : โครงการผลิตตำราและเอกสารการสอน คณะรัฐศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2544 : 56)

เขาได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานของคนงานว่า การที่คณงานมีความพึงพอใจ (Satisfies) หรือไม่พึงพอใจ (Dissatisfies) มาจากปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดระดับความพอใจของมนุษย์ที่มีอยู่ 2 ปัจจัย วรารัตน์ เจียวไพรี (2553 : 31) คือ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ (Motivator Factors) หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นจูงใจในการเพิ่มหรือลดปริมาณการผลิตในการปฏิบัติงาน ที่ได้จากความพอใจหรือไม่พอใจงานที่ทำ อันนำมาสู่การกระตุ้นจูงใจการทำงาน เพิ่มผลผลิต การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ความสำเร็จ ได้รับการยกย่อง ลักษณะของงานความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและความรับผิดชอบ และปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงปัจจัยสุขอนามัย จะมีผลต่อการจูงใจไม่มาก แต่ถ้าได้รับไม่เพียงพอจะมีผลทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน เช่น นโยบายและการบริหารขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร เงินเดือน ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน และสถานภาพในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ Pamela , Stephen and Patrica (2004 : 464) ที่กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานหรืออะไรที่คนกระทำได้จริงในงานของ

พวกเขา และสัมพันธ์กับความรูสึกทางบวกของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับงาน ปัจจัยจูงใจเป็นพื้นฐานของรูปแบบทฤษฎีสองปัจจัยซึ่งสรุปได้ดังนี้ ลักษณะของงาน (Work Itself) การได้รับการยอมรับ (Recognition) ความก้าวหน้าในงาน (Advancement) การบรรลุผลสำเร็จ (Achievement) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) คือ สิ่งที่มีความสัมพันธ์กับบริบทในการทำงานหรือสภาพแวดล้อมในงานที่จะประสบความสำเร็จ ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัยมีดังนี้ นโยบายบริษัท และการบริหาร การบังคับบัญชา เงินเดือน สภาพการทำงาน และความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ปัจจัยเหล่านี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางลบของแต่ละบุคคล

จากการศึกษาแนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Management) หรือเรียกว่า แนวคิดทางการจัดการด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Resource) ทำให้ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวทางการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพตามแนวความคิดทางการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Management) หรือสิ่งที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ มีดังนี้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน (เช่น แสงสว่าง ขนาดห้องทำงาน การเอาใจใส่จากหัวหน้างาน กลุ่มเพื่อนร่วมงาน) การประสานงานภายในองค์กร (เช่น การวางแผน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การติดต่อสัมพันธ์กับหัวหน้างาน) ความพอใจหรือไม่พอใจในงานที่ทำ ตามแนวคิดของ Mayo, Follett and Herzberg ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงเพื่อเป็นกรอบในการศึกษา ดังนี้

1. ด้านสภาพแวดล้อมภายในการทำงาน ได้แก่ แสงสว่าง ขนาดห้องทำงาน การเอาใจใส่จากหัวหน้า ค่าจ้างที่ได้รับเพิ่ม นโยบายขององค์กร
2. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ การบรรลุผลสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในงาน นโยบายขององค์กร สภาพการทำงาน เงินเดือน เงื่อนไขการทำงาน

5. การบริหารเชิงระบบหรือวิทยาการจัดการ (The Quantitative Systems Approach or Management Science)

ซึ่งมีจุดเน้นที่สำคัญดังนี้ คณะกรรมการกลุ่มผลิตและบริหารหุควิชา หลักการทฤษฎีการบริหารและการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (2554 : 14) คือ

1. เป็นระบบบริหารที่ยึดแนวทางตามระบบบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์ กล่าวคือ เน้นความสำคัญขององค์กรและตัวบุคคล

2. เป็นการพิจารณาระบบทั้งระบบ (System as a Whole) และเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (A Continuing Process) โดยเน้นความสำคัญว่า “ผลรวมย่อมมีค่ามากกว่าองค์ประกอบ (The Whole is Always Larger Than its Parts)” : Gestalt’s Psychology.

3. เป็นการพิจารณาผสมผสานระหว่างระบบบริหารในยุคการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (The Scientific Management) ที่เน้นประสิทธิผล (Effectiveness) โดยเน้นโครงสร้างและกระบวนการบริหาร โดยวิธีเชิงระบบหรือวิทยาการจัดการจะเน้นในตำแหน่งบริหารสูงสุด (Top Management) และเป็นระบบการประสานงานแบบบนลงสู่ล่างและล่างไปสู่บน (Top-Down and Bottom-Up) และอาศัยแนวคิดจากยุคการบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (The Human Relation Approach) ซึ่งเน้นระบบการประสานงานและการทำงานเป็นทีมหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency)

4. อาศัยวิธีการทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ในการวางแผนและการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิดจากทางด้านวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Operation Research)

5. ตัวอย่างของวิธีเชิงระบบหรือวิทยาการจัดการ เช่น MBO, PERT/CPM, PPBS, and Q.C.C เป็นต้น

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีที่ตั้งอยู่ภายในพื้นที่โรงเรียนมหาวิทยานุกูล ถนนเลี้ยวเมืองมหาสารคาม - ร้อยเอ็ด ตำบลเวียงนาง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่รับผิดชอบให้บริการครอบคลุม 13 อำเภอ ดังนี้ เมืองมหาสารคาม , แกดำ , โกสุมพิสัย , กันทรวิชัย , เชียงยืน , บรบือ , นาเชือก , พยัคฆภูมิพิสัย , วาปีปทุม , นาตุน, ยางสีสุราช, กุดรัง และชื่นชมมีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดขอนแก่นและจังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันออกติดต่อกับจังหวัดกาฬสินธุ์และจังหวัดร้อยเอ็ด

ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดสุรินทร์และจังหวัดบุรีรัมย์

ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดบุรีรัมย์และจังหวัดขอนแก่น

1. ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่บริหารและจัดการศึกษาช่วงชั้น 3 และ 4 ซึ่ง อาศัยอำนาจในมาตรา 5 และ 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษาเมื่อคราวประชุมครั้งที่ 2/2553 วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 จึงกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต

2. วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นองค์กรหลักที่ประสานส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงภายในปี 2556

3. พันธกิจ (Mission)

3.1 ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษามัธยมศึกษา

3.2 พัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นสากล

3.3 พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีความเป็นไทยและดำรงตนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

4. เป้าประสงค์ (Goal)

4.1 ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

4.2 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี อย่างทั่วถึง

4.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็ม

ตามศักยภาพ

4.4 สถานศึกษาในสังกัดทุกแห่งมีความเข้มแข็งและสามารถขับเคลื่อนการศึกษาสู่

ความเป็นเลิศ

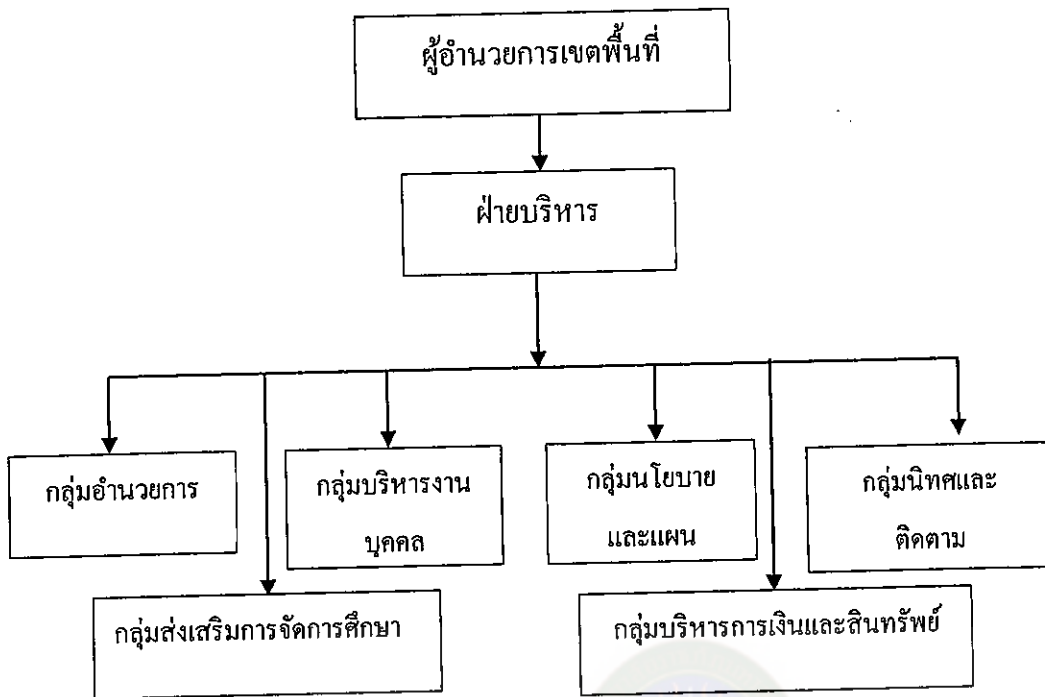
4.5 ผู้เรียนทุกคนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร

5. กลยุทธ์

- 5.1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและ ส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
- 5.2 ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 5.3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุม ผู้เรียน ได้เรียนตามศักยภาพของตนเอง
- 5.4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ
- 5.5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภาพที่ 6 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยภายในประเทศ

สินธ์ แสงเนตร (2545 : 64) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม พบว่า

1. สภาพการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กโดยแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง
2. ปัญหาการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง
3. การเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก พบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษาและอายุราชการต่างกันมี ปัญหาไม่แตกต่างกัน

พระจิระนนท์ ปญญาวิโร / จันทุสอน (2552 : 58) การบริหารงานบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 10 จังหวัดมหาสารคาม กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด และ

นครพนม พบว่า นุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานนุคลากร โรงเรียนพระปริยัติแผนก
สามัญศึกษา กลุ่มที่ 10 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางเมื่อทำการเปรียบเทียบความ
คิดเห็นของนุคลากรคือการบริหารงานนุคลากรของโรงเรียนพระปริยัติแผนกสามัญศึกษา กลุ่ม
ที่ 10 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ด้านพัฒนานุคลากร ด้านธำรงรักษานุคลากร และโดยภาพรวม
มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ส่วนด้านการจัดหานุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติการ
ไม่แตกต่างกันแต่อย่างใด และการเปรียบเทียบโดยจำแนกความที่ตั้งโรงเรียน โดยรวม และเป็นราย
ด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

บริสุทธิ สังชาติ (2547 : 76) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานนุคลากรของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า สภาพการบริหารงาน
นุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัญหา พบว่า อยู่ใน
ระดับน้อย ในการศึกษาเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูต่อสภาพและ
ปัญหาการบริหารงานนุคลากร ไม่แตกต่างกัน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มี
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับแตกต่างกัน มีสภาพและปัญหา
การบริหารงานนุคลากร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สุทัศน์ แก้วคำ (2545 : 49) ได้วิจัยการดำเนินการพัฒนานุคลากรในโรงเรียนขยาย
โอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์พบว่า

1. การดำเนินการพัฒนานุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ปฏิบัติการสอน โดยภาพรวมมีระดับการดำเนินการ
พัฒนานุคลากรไม่แตกต่างกัน
3. ข้อเสนอแนะอื่นเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนานุคลากร ได้แก่ ควรจัดอบรม
พัฒนานุคลากรต่อเนื่องและสม่ำเสมอ หน่วยบังคับบัญชาไม่มีการสำรวจความต้องการ หน่วย
ราชการควรจัดงบประมาณอุดหนุนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งต่อคน

จันทร์ สุรินทร์านุรักษ์ (2545 : 55-57) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานนุคลากร ของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ปัญหา
การบริหารงานนุคลากรของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดระยอง เขต 1
โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

อชีก พึ่งเสื่อ (2545 : 64) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานนุคลากรของผู้บริหาร
โรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัย
พบว่า ปัญหาการบริหารงานนุคลากรของผู้บริหาร โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี มีปัญหา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สุริยา ไสยลาม (2547 : 68) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย พบว่า การบริหารงานบุคลากรโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ ประชุมชี้แจงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรเข้าใจอย่างชัดเจนก่อนรับมอบหมายงาน สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่อย่างเสมอ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัยและทราบถึงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานต่างๆ ส่วนครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ระดับปานกลางทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นอยู่ระดับปานกลางทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร โดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อังศูร อ้วนพรหมมา (2549 : 56) ได้วิจัยเรื่องสภาพ ปัญหาและประสิทธิภาพผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร พบว่า สภาพปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่อยู่ในสถานศึกษาที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารที่แตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนปัญหาที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

สาวิตรี อุ่นจางวาง (2550 : 58) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูผู้สอนที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารสตรีที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานต่างกันมีความคิดเห็น โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วีรพจน์ เคงสม (2551 : 60) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และพนักงานพบว่า

1. การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนชุมพรบริหารธุรกิจตามความคิดเห็นของครู เจ้าหน้าที่ และพนักงานอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านคือด้านการสรรหาบุคคลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากส่วนด้านการพัฒนาบุคคล ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลและด้านการชำระรักษาบุคคลมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2. ครูเจ้าหน้าที่และพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

3. ครูเจ้าหน้าที่และพนักงานที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4. ครูเจ้าหน้าที่และพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

James (1989 : 40) ได้ทำการศึกษาด้านคั่นคว้าเกี่ยวกับแนวความคิดและความคาดหวังที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของครูใหญ่ หรือ อาจารย์ใหญ่ ผลของการศึกษา พบว่าบทบาทของครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่ มี 5 ลักษณะดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำทางการสอน 2) การบริหารบุคลากร 3) การบริหารงานกิจการนักเรียน 4) การบริหารทรัพยากรและการเงิน 5) ผู้นำทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

Jacobs (1990 : 42) ได้ทำการวิจัยการวิเคราะห์แนวคิดของอธิการบดีและคณบดีเกี่ยวกับองค์ประกอบที่เป็นปัญหาทางกฎหมายที่มีผลกระทบต่อ ภาระหน้าที่ฝ่ายบุคคลในวิทยาลัยอลาบามา สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย ไม่พบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของความคิดของอธิการบดีและคณบดี สำหรับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดปัญหาทางด้านกฎหมายที่ผู้บริหารมักอ้างอิง หรือกล่าวถึงบ่อยๆ ได้แก่ หมายศาล นโยบายการจ้าง การสิ้นสุดสัญญา การจัดการความเสมอภาคในเรื่องเงินเดือนและการแทรกแซง การเจรจาตกลง ของเจ้าหน้าที่ของสถาบันการศึกษา ผู้ให้ข้อมูล 98% ต้องการเพิ่มความรู้และประสบการณ์ด้านกฎหมายและการบริหารงานบุคลากร

Blanks (1991 : 2766) ได้ศึกษาวิจัยสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคลากรภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคลิฟอร์เนียเหนือพบว่า

1. การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนาแต่ก็ยังล่าช้ากว่าการบริหารงานบุคลากรของภาคอื่น ๆ

2. ถึงแม้บุคลากรผู้รับผิดชอบด้านการบริหารบุคคล จะมีพื้นฐานความรู้สูงก็ตาม แต่ในด้านวิชาการเหล่านั้น ก็ยังไม่มีความพร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญไม่ว่าจะเป็นด้านฝึกอบรม ในลักษณะฝึกประจำการหรือการเรียนนอกระบบในโรงเรียน

3. การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน จำเป็นต้องกำหนดความสำคัญ ก่อนหลัง โดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวผู้ทำงานหรือตำแหน่งของบุคคล

4. ถ้าอาศัยรูปแบบของการพัฒนาองค์การ หรือบุคลากรภาครัฐกิจเอกชนเป็น ตัวอย่าง การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนเป็นงานที่เป็นไปได้ ข้อเสนอแนะในการ บริหารงานบุคลากรของโรงเรียนก็คือ ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอเป็นผู้รับผิดชอบในการ บริหารงานบุคลากรของโรงเรียน และรายงานผลการปฏิบัติงานต่อศึกษานิเทศก์อำเภอ ความ รับผิดชอบที่เหมาะสมก็คือ ผู้บริหาร 1 คน เลขานุการ 1 คน ควรรับผิดชอบครูประมาณ 20 คน โดย งานในหน้าที่ควรทำ ได้แก่ การวางแผนบุคลากร ค่าตอบการคัดเลือกบุคลากร การประชุมพิเศษ ข้าราชการใหม่ การให้ความดีความชอบ การพัฒนาองค์การและความมั่นคงในอาชีพ คุณสมบัติ ของผู้บริหารนั้นก็คือ มีใบประกาศผ่านการจบปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา หรือมี ประสบการณ์ผ่านการทำงานด้านนี้มาแล้ว 6 ปี

Cooper (1991 : 1143) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องโครงการให้ความดีความชอบครู ที่เมือง แวนโอเวอร์ รัฐนิวแฮมเชียร์ สหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาวินิจฉัย พบว่า การ พิจารณาความดีความชอบของครู ควรจัดอยู่ในหลักเกณฑ์การให้เงินเดือนครูส่วนครูผู้สอน ส่วนใหญ่นั้นเห็นว่าการประเมินความชอบ ตลอดทั้งผู้ทำการประเมิน ได้พิจารณาแยกจาก เงินเดือนส่วนการพิจารณาให้ความดีความชอบครูในโรงเรียน ผู้วิจัยทำการศึกษาได้เอาใจใส่ใน เรื่องการเพิ่มเงินเดือนครูที่มีผลงานดีเด่นอยู่แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงาน ของคณะกรรมการผู้รับผิดชอบอยู่แล้ว แต่หวังว่าอาชีพของคนน่าจะให้ความมั่นคงแก่ตนและ แผนการตอบแทนทางด้านการเงิน(ค่าเบี่ยเลี้ยงตลอดจนบำเหน็จบำนาญ) ควรชัดเจนและเชื่อถือ ได้ กลุ่มครู กลุ่มผู้บริหาร ตลอดจนกรรมการศึกษา ก็เห็นพ้องต้องกันว่า ควรพิจารณาเพิ่มเงิน แก่ข้าราชการครูที่มีผลงานดีเด่นแยกออกต่างหาก และควรพิจารณาโดย ไม่มีอิทธิอื่นมา เกี่ยวข้อง

Christy (1991 : 76) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนา ผู้นำทางการศึกษาและการบริหารที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจเกี่ยวกับยุทธวิธีการวางแผนและการ เตรียมการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพัฒนาบุคลากรซึ่งประกอบด้วยข้อมูลทรัพยากรและ กรณีตัวอย่างที่สามารถนำไปใช้ในการวางแผนและควบคุมดูแลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีเนื้อหา 5 บท เป็นงานวิจัยแนวโน้มการประยุกต์และการเลือกทางเลือกที่ควรปฏิบัติ

Meier, Edward (2001 : 98) ได้วิจัยเรื่อง การรับรู้หรือความเข้าใจของผู้ดูแล โรงเรียน Northern California เกี่ยวกับความขัดแย้งกับสมาชิกบอร์ดในพื้นที่ของการบริการ

ทรัพยากรเกี่ยวกับมนุษย์ พบว่า มีประเด็นการศึกษา ดังต่อไปนี้

การประเมินคุณค่าบุคลากร เป็นประเด็นความขัดแย้งที่คนส่วนมากทำให้เกิดขึ้นเพื่อสร้างความขัดแย้ง ความขัดแย้งเส้นเขต เป็นรูปแบบที่มีอยู่ทั่วไปที่ทำให้เกิดมากที่สุด การติดต่อสื่อสารและการตอบกลับ เป็นกลยุทธ์แรกที่ใช้ในการจัดการกับความขัดแย้งทันเวลา หรือเหมาะสมกับเวลา ความชัดเจน และการติดต่อสื่อสาร เป็นองค์ประกอบสำคัญในการจัดการกับความขัดแย้ง การกำจัดความมาตรฐาน บทบาท และความรับผิดชอบกับบอร์ด ช่วยสร้างความสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้น การสร้างทีม ความสัมพันธ์กับบอร์ด เป็นสิ่งสำคัญ การตกลงไม่ให้เรื่องแปลกใจกับบอร์ดหรือไม่ก็ผู้ดูแล คือคุณแจในการสร้างความไว้วางใจไม่มี ความแตกต่างทางสถิติที่ค้นพบบนพื้นฐานของข้อมูลทางเกี่ยวกับสถิติประชากร

Carenter and Mary (2001 : 76) ได้วิจัยเรื่องการตรวจสอบนโยบายและแบบฝึกหัดบุคลากรส่วนท้องถิ่นและผลที่รับรู้ได้ของพวกเขาต่อตัวแทนครู : กรณีตัวแทนครูไม่ใช่ฮีโร่สำหรับนักเรียนหัวรั้น พบว่า นโยบายบุคลากร 6 ประเด็น การรับสมาชิกใหม่ การเลือกและการชดเชย การจัดการชั้นต้นที่ระดับโรงเรียนดูเหมือนจะมีผลกระทบเพียงเล็กน้อยต่อตัวแทนครู ในขณะที่การปรับตัว สถานที่และการแนะนำ มีผลกระทบอย่างมากที่สุดต่อตัวแทนครู โรงเรียนจำนวนมากที่ไม่มีนโยบายบุคลากรต่อตัวแทนครู แต่จริงๆแล้วนโยบายที่เป็นรูปแบบเหล่านี้ได้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของตัวแทนครูด้วย สิ่งที่สำคัญมากกว่าและมีผลต่อตัวแทนครูคือ บรรยากาศของโรงเรียนและเครื่องมือเป็นนโยบายที่ไม่เป็นทางการที่ระดับการสร้างบทสรุปพิจารณาที่สำคัญสำหรับแบบฝึกความเชี่ยวชาญระดับโรงเรียน

สรุปได้ได้ว่า จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศพบว่าสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาและโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับใกล้เคียงกันจะมีสภาพการบริหารในเรื่องต่าง ๆ คล้ายกันคือ สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และครู มีการดำเนินงาน คล้ายคลึงกันในภาพรวมแล้วไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดใดก็ตาม จะมีสภาพการบริหารมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางด้านการวางแผนบุคลากร ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ยังขาดการปฏิบัติเกี่ยวกับเห็นความสำคัญของการวางแผนบุคลากร และโรงเรียนไม่มีการวางแผนบุคลากร ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง สภาพการได้รับบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้ายข้าราชการครูไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ สภาพงบประมาณไม่เพียงพอผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานน้อย การพิจารณาความชอบขาดความยุติธรรมและไม่โปร่งใส และผู้บริหารไม่มีเวลาควบคุมติดตามผล

ด้านวินัย และการรักษาวินัย มีสภาพรายได้นุคกลางไม่พอกับค่าครองชีพ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการประพฤติตนและเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการออกจากราชการ สภาพเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การบริการความเป็นธรรมและการช่วยเหลือเมื่อพิจารณาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จะต้องมีส่วนช่วยเหลือในการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลสำคัญที่คอยส่งเสริม สนับสนุน วางแผนหาทางในการแก้ไขปัญหางานบุคคลทุกด้านเพื่อให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

สรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา นั้นยังขาดการปฏิบัติอยู่หลายด้าน เช่น ให้มีการเพิ่มค่าตอบแทนให้ครูผู้สอนจะเป็นการบำรุงขวัญกำลังใจแก่ครู ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างคุณธรรมและความจริงใจแก่นุคกลางใช้ระเบียบวินัย ความยุติธรรมในการไกล่เกลี่ยปัญหาต่างๆ ของนุคกลาง การบริหารต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลัง โดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวผู้ทำงานหรือตำแหน่งของบุคคล



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยทำวิจัยแบบผสมซึ่งแบ่งระยะเวลา ดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การสำรวจสภาพการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยใช้แบบสอบถาม

ระยะที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ระยะที่ 1 การสำรวจสภาพการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยใช้แบบสอบถาม

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานบริหารงานบุคคล และครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 รวม 4 ตำแหน่ง ทั้งหมด 35 สถานศึกษา ตำแหน่งละ 1 คนต่อ 1 สถานศึกษา รวม 4 คนต่อสถานศึกษา รวมทั้งหมด 140 คน ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2558

2. กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่ รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานบริหารงานบุคคล และครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 รวม 4 ตำแหน่ง โดยสอบถามตำแหน่งละ 1 คน ต่อ 1 สถานศึกษา รวม 4 คนต่อสถานศึกษา รวม ทั้งหมด 60 คนคิดเป็น 15 สถานศึกษาในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2558 กำหนดโดยวิธีการคำนวณของยามาน (ไพศาล วรคำ. 2556 : 101) ซึ่งใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling)

วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่าง ของยามานเอน (ไพศาล วรคำ. 2556 : 101)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

N = จำนวนประชากรที่ทราบค่า (ในที่นี้ = 35 x 4 = 140)

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่จะยอมรับได้ถ้ากำหนดระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 10% จะใช้ค่า 0.1

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แบบสอบถามของการวิจัยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ Likert Type โดยแบ่งช่วงการการวัดออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 40 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลอื่น ๆ

4. วิธีการสร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

4.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ

4.2 ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยตามวิธีของ Likert Type จากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้องกับหลักและวิธีการสร้างแบบสอบถาม

4.3 กำหนดขอบข่ายของข้อคำถามที่จะสร้างตามกรอบแนวคิดของการวิจัย 5 ด้าน คือด้านกรวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการแล้วสร้างแบบสอบถามภายใต้กรอบแนวคิดในการวิจัยทั้ง 5 ด้าน

4.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

4.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจพิจารณาของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย 1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ ร.ต. ดร.อรัญ ชูกระเคื่อง 2) อาจารย์ ดร.อาทิตย์ อัจหาญ 3) นายบุญสงค์ อรรถชาติ 4) นางกุสุมา โยชะคลัง 5) นางสาวปริยาภรณ์ แสงปัญญา พิจารณาความครอบคลุมของข้อความและความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีอาศัยดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญ โดยพิจารณาความสอดคล้องของข้อสอบกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ (IOC : Index of Item Objective Congruence) ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด. 2545) โดยใช้เกณฑ์การประเมินผลดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบประเมินตรงตามประเด็นการถามข้อนั้น

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบประเมินตรงตามประเด็นการถามข้อนั้นหรือไม่

-1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบประเมินไม่ตรงตามประเด็นการถามข้อนั้น

4.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ไขของผู้มีประสบการณ์มาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

4.7 นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 30 คนจาก 8 สถานศึกษา โดยมีรายชื่อสถานศึกษาดังนี้ โรงเรียนนาโพธิ์พิทยาสรรค์ โรงเรียนเซียงยืนพิทยาคม โรงเรียนกุฉินารายณ์ สรรค์ โรงเรียนนาคุณประชาสรรค์ โรงเรียนกันทรวิชัย โรงเรียนคูทองพิทยาคม โรงเรียนโนนแดงพิทยาคม โรงเรียนมิตรภาพ แล้วนำมาหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อด้วยวิธี (Item - Total Correlation) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม

4.8 นำคะแนนจากผลทดลองมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธี Cronbach โดยได้ค่าความเชื่อมั่น 0.96 แล้วจัดพิมพ์แบบสอบถามเพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

5.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาในการตอบแบบสอบถาม

5.2 ผู้วิจัยประสานงานกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

6. การเก็บกระทำข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำ ดังนี้ตรวจสอบความสมบูรณ์แบบสอบถามให้คะแนนแบบสอบถามทั้งหมดตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ โดยใช้เกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 102)

มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มีการปฏิบัติในระดับมาก	ให้	4	คะแนน
มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง	ให้	3	คะแนน
มีการปฏิบัติในระดับน้อย	ให้	2	คะแนน
มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำคะแนนที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

7.1 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยเปรียบเทียบความคิดเห็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานบริหารงานบุคคล และครูที่รับผิดชอบงานบุคคล จำแนกเป็นรายด้านและโดยรวม โดยค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 103)

ค่าเฉลี่ย	ระดับการปฏิบัติ
4.51 - 5.0	มากที่สุด
3.51 - 4.50	มาก
2.51 - 3.50	ปานกลาง

1.51 - 2.50

น้อย

1.0- 1.50

น้อยที่สุด

7.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ของกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานบริหารบุคคล และครูที่รับผิดชอบงานบุคคล จำแนกเป็นรายด้านและ โดยรวม โดยใช้ f-test ในการทดสอบสมมติฐาน

8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

8.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพแบบสอบถามหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item - total Correlation)

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่าง X กับ Y
	$\sum X$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนชุด X
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนชุด Y
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของผลคูณระหว่าง X และ Y แต่ละคู่
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของกำลังสองของ X
	$\sum y^2$	แทน	ผลรวมทั้งหมดของกำลังสองของ Y
	N	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่ม

หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธี Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 99) จากสูตรต่อไปนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	n	แทน	จำนวนข้อในแบบสอบถาม

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของค่าคะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
 S_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1.1 ร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน คะแนนเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนนักเรียนในกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งหาได้จากสูตรต่อไปนี้

(บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 106)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนในกลุ่ม
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง

1.4 การวิเคราะห์ความแปรปรวนกรณีตัวอย่างประชากร 3 กลุ่มขึ้นไปเป็น

การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของตัวอย่าง ตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้สถิติ

F - test เพื่อทดสอบค่าเฉลี่ย มีสูตรดังนี้

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

เมื่อทดสอบด้วยสถิติ F - test ปรากฏว่าแตกต่าง (Sig.) ให้แยกเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Post Hoc Comparison) ด้วยวิธีของ Scheffe's และ Fisher's LSD มีสูตรคำนวณ ดังนี้

1.4.1 วิธีของ Scheffe มีสูตรดังนี้

$$F = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2)^2}{MSW \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right) (k-1)}$$

1.4.2 วิธีของ Fisher's LSD มีสูตรดังนี้

$$LSD = \sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)(MSW)F}$$

1.5 วิเคราะห์หาค่าความตรงตามเนื้อหา IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์กับเนื้อหา โดยใช้สูตรดังนี้ (สมนึก ภัททิยธนี. 2544 : 221)

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

เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดมุ่งหมายกับเนื้อหา หรือระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์
	$\sum R$	แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
การกำหนดคะแนนของผู้เชี่ยวชาญอาจจะเป็น +1 หรือ 0 หรือ -1 ดังนี้			
+1		แทน	เมื่อแน่ใจว่าข้อสอบที่ออกมีความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
0		แทน	เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อสอบที่ออกมีความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด
-1		แทน	เมื่อแน่ใจว่าข้อสอบที่ออกไม่มีความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ .60 ขึ้นไป (กรณีอิงกลุ่ม)

ระยะที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group)

การศึกษาค้นคว้าข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคล โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group) มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลในการเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

2. ผู้วิจัยประสานงานกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ในการเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานบุคคลเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

3. เชิญผู้เชี่ยวชาญที่ประสานงานไว้แล้วเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

3.1 นายบุญสงค์ อรรถชาติ ผู้ผู้อำนวยการ โรงเรียน โพนงามพิทยานุกูล วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษและได้รับรางวัลผู้อำนวยการสถานศึกษาดีเด่นของสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย

3.2 นางสดชื่น ดวงคำน้อย รองผู้อำนวยการ โรงเรียน โพนงามพิทยานุกูลวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ

3.3 นางเอี่ยมพร ทศน์เจริญ หัวหน้างานบุคคล โรงเรียน โพนงามพิทยานุกูล วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ

3.4 นายอุทิน นิติกานต์การุณ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

3.5 นางเอมอร จันทนตรี วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

3.6 นางสาวชาริณี สุวรรณแสน ครูผู้รับผิดชอบงานบุคคล โรงเรียน โพนงามพิทยานุกูล วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ

4. รวบรวมแนวความคิดจากบุคคลที่ร่วมสัมมนาทุกคนตลอดจนแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5. สรุปการเข้า Focus Group นำผลการสัมมนาบ้นทึกเป็นรูปเล่มและเผยแพร่ต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาแนวทางในการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 โดยทำวิจัยแบบผสมซึ่งแบ่งระยะเวลาดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การสำรวจสภาพการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 โดยใช้แบบสอบถาม การศึกษาครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานบริหารงานบุคคล และครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 26 รวม 4 ตำแหน่ง โดยสอบถามตำแหน่งละ 1 คน ต่อ 1 โรงเรียน รวม 4 คน ต่อโรงเรียน รวมทั้งหมด 60 คนคิดเป็น 15 โรงเรียนในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2558 กำหนดโดยวิธีการคำนวณของยามานะ ซึ่งใช้วิธีการสุ่มแบบยักกลุ่ม (Cluster Random Sampling) (ไพศาล วรคำ. 2556 : 96) ระยะที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำนวน 9 คน เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้จัดลำดับเนื้อหาเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังรายละเอียดในเนื้อหาที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การดำเนินการระยะที่ 1 การสำรวจสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. การดำเนินการระยะที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group)

**การดำเนินการระยะที่ 1 การสำรวจสภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน
มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26**

1. ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลตามลำดับขั้นดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา	15	25
2. รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล	15	25
3. หัวหน้างานการบริหารงานบุคคล	15	25
4. ครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล	15	25
รวม	60	100

จากตารางที่ 3 พบว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มประชากรได้ตอบแบบสอบถามทุกคน

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ประกอบด้วย

1. วิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เป็นรายชื่อ รายด้าน และโดยรวม ของแต่ละกลุ่มตัวอย่าง

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลของผู้อำนวยการ
สถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้าการ
บริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 วิเคราะห์ โดยภาพรวม เป็นรายด้าน โดยใช้การวิเคราะห์
ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อระดับการ
ปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และ
โดยรวมทุกด้าน

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง				
1	การประเมินสภาพความต้องการกำลังคน	4.40	0.63	มาก
2	การจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา	4.40	0.51	มาก
3	การกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงาน บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	4.53	0.52	มากที่สุด
4	ความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงาน บุคคล	4.40	0.51	มาก
5	สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ล่วงหน้า	4.60	0.63	มากที่สุด
6	การได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติ ตามแผนบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้	4.60	0.51	มากที่สุด
7	การวางแผนขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทาง การศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู	4.47	0.52	มาก
8	การเสนอข้อมูลเพื่อขอเพิ่มอัตรากำลังไปยัง หน่วยงานที่รับผิดชอบ	4.67	0.49	มากที่สุด
	รวม	4.51	0.54	มากที่สุด

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
--------	-----------------------	-----------	------	-------

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

9	การกำหนดแผนงานในการสรรหาบุคคลไว้ล่วงหน้า	4.53	0.52	มากที่สุด
10	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิชาเอกของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	4.47	0.52	มาก
11	การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.47	0.52	มาก
12	การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการสอบวัดความรู้ความสามารถได้	4.33	0.62	มาก
13	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	4.40	0.51	มาก
14	การติดตามประเมินผลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทดลองปฏิบัติราชการ	4.60	0.51	มากที่สุด
15	การแต่งตั้งย้ายโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.40	0.51	มาก
	รวม	4.45	0.54	มาก

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

16	สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน	4.40	0.63	มาก
17	มีการตั้งงบประมาณเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากร	4.33	0.62	มาก
18	การนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.62	มาก
19	การกระบวนพัฒนาบุคลากรดำเนินไปด้านความต่อเนื่อง	4.47	0.64	มาก
20	มีแหล่งเรียนรู้ให้ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนางาน	4.33	0.49	มาก
21	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาประสบการณ์จากแหล่งงานต่าง ๆ	4.33	0.49	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
22	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบ	4.47	0.52	มาก
23	การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนในการปฏิบัติราชการอย่างเหมาะสม	4.60	0.63	มากที่สุด
24	สถานศึกษาได้สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีโอกาสศึกษาต่อ	4.33	0.49	มาก
25	สถานศึกษามีมาตรการให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่รักษาระเบียบวินัยอย่างชัดเจน	4.40	0.63	มาก
	รวม	4.40	0.56	มาก

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย

26	การให้ความรู้เรื่องแนวปฏิบัติการจัดหาระเบียบวินัยอย่างต่อเนื่อง	4.20	0.56	มาก
27	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมสร้างระเบียบวินัยแก่บุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	4.67	0.82	มากที่สุด
28	บุคลากรให้ความสำคัญในการเข้าอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมจรรยาบรรณครู	4.27	0.80	มาก
29	การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดกำลังใจและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.47	0.83	มาก
30	การบำรุงขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่	4.20	1.08	มาก
31	พฤติกรรมของผู้กระทำผิดวินัยได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างต่อเนื่อง	4.53	0.64	มากที่สุด
32	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด หลักเกณฑ์ และวิธีการควบคุมในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของสถานศึกษา	4.33	0.49	มาก
33	สถานศึกษาแจ้งกฎเกณฑ์ในการออกจากราชการแก่บุคลากรในสถานศึกษา	4.20	1.08	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
34	การส่งเสริมให้บุคลากรทราบกฎหมายเกี่ยวกับการออกจากราชการ	4.13	0.52	มาก
	รวม	4.38	0.73	มาก
5. ด้านการออกจากราชการ				
35	มีการตรวจสอบคุณสมบัติทั่วไปของข้าราชการครูก่อนจะรับการบรรจุแต่งตั้งโดยเคร่งครัด	4.60	0.63	มากที่สุด
36	สถานศึกษาประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของข้าราชการครูอย่างยุติธรรมและโปร่งใส	4.53	0.83	มากที่สุด
37	สถานศึกษามีการประสานงานเกี่ยวกับข้อมูลที่ข้าราชการครูถูกคำสั่งศาลลงโทษโดยคำพิพากษาถึงที่สุดและเหมาะสม	4.67	0.62	มากที่สุด
38	การให้ออกจากราชการไว้ก่อน กรณีข้าราชการครูถูกหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดำเนินการด้วยความถูกต้อง	4.13	1.06	มากที่สุด
39	การดำเนินการตามวินัยร้ายแรง มีความถูกต้องเหมาะสม	4.27	1.10	มาก
40	การอำนวยความสะดวกและบริการด้านสิทธิประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ	4.00	0.65	มาก
	รวม	4.36	0.83	มาก
	รวมทุกด้าน	4.42	0.64	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.64) โดยแยกเป็นรายด้าน สามลำดับแรกพบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.54) รองลงมาคือด้าน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.54) และลำดับที่สามคือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.56) และเมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้านได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.54) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือการเสนอข้อมูลเพื่อขอเพิ่มอัตรากำลังไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ล่วงหน้า ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.51) และการได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติตามแผนบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้ ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.63) ลำดับที่สามคือ การกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52)

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.54) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือการติดตามประเมินผลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทดลองปฏิบัติราชการ ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ การกำหนดแผนงานในการสรรหาบุคคลไว้ล่วงหน้า ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52) ลำดับที่สามคือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิชาเอกของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52) และการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52)

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.56) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือการจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนในการปฏิบัติราชการอย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ การกระบวนพัฒนาบุคลากรดำเนินไปด้านความต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.64) และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบ ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52)

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.73) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือ มีการให้ความรู้เรื่องแนวปฏิบัติการจัดระเบียบวินัยอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.82) รองลงมา คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการควบคุมในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.64) ลำดับที่สามคือ บุคลากรให้ความสำคัญในการเข้าอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมจรรยาบรรณครู ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.83)

5. ด้านการออกจากราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.83) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือ ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของข้าราชการครู

เพื่อประเมินคุณภาพยุติธรรมและโปร่งใส ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ มีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการครูอย่างถูกต้องและตามความเป็นจริง ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.63) ลำดับที่สามคือ มีการตรวจสอบคุณสมบัติทั่วไปของข้าราชการครูก่อนจะรับการบรรจุแต่งตั้งโดยเคร่งครัด ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.83)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของรองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อระดับการปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำแนกเป็นรายชื่อ ราชดำเนิน และโดยรวมทุกด้าน

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง				
1	การประเมินสภาพความต้องการกำลังคน	4.2	0.56	มาก
2	การจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.4	0.63	มาก
3	การกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	4.2	0.56	มาก
4	ความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานบุคคล	4.4	0.51	มาก
5	สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ล่วงหน้า	4.4	0.83	มาก
6	การได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติตามแผนบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้	4.53	0.64	มากที่สุด
7	การวางแผนขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู	4.53	0.52	มากที่สุด
8	การเสนอข้อมูลเพื่อขอเพิ่มอัตรากำลังไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ	4.47	0.52	มาก
	รวม	4.39	0.60	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
--------	-----------------------	-----------	------	-------

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

9	การกำหนดแผนงานในการสรรหาบุคคลไว้ล่วงหน้า	4.40	0.51	มาก
10	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิชาเอกของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	4.27	0.59	มาก
11	การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.47	0.64	มาก
12	การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการสอบวัดความรู้ความสามารถได้	4.40	0.51	มาก
13	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	4.67	0.49	มากที่สุด
14	การติดตามประเมินผลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทดลองปฏิบัติราชการ	4.40	0.51	มาก
15	การแต่งตั้งย้ายโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.47	0.52	มาก
	รวม	4.45	0.53	มาก

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

16	สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน	4.53	0.52	มากที่สุด
17	มีการตั้งงบประมาณเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากร	4.47	0.64	มาก
18	การนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.51	มากที่สุด

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
19	การกระบวนพัฒนาบุคลากรดำเนินไปด้านความต่อเนื่อง	4.40	0.51	มาก
20	มีแหล่งเรียนรู้ให้ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนางาน	4.40	0.51	มาก
21	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาประสบการณ์จากแหล่งงานต่าง ๆ	4.27	0.46	มาก
22	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบ	4.67	0.49	มากที่สุด
23	การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนในการปฏิบัติราชการอย่างเหมาะสม	4.47	0.52	มาก
24	สถานศึกษาได้สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีโอกาสศึกษาต่อ	4.67	0.49	มากที่สุด
25	การติดตามประเมินผลการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง	4.47	0.64	มาก
	รวม	4.49	0.51	มาก

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย

26	มีมาตรการให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่รักษาระเบียบวินัยอย่างชัดเจน	4.33	0.62	มาก
27	มีการให้ความรู้เรื่องแนวปฏิบัติการรักษาระเบียบวินัยอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.51	มาก
28	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมสร้างระเบียบวินัยแก่บุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	4.40	0.63	มาก
29	บุคลากรให้ความสำคัญในการเข้าอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมจรรยาบรรณครู	4.60	0.63	มากที่สุด

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
30	พฤติกรรมของผู้กระทำผิดวินัยได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.51	มากที่สุด
31	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด หลักเกณฑ์ และวิธีการควบคุมในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของสถานศึกษา	4.40	0.63	มาก
32	ผู้บังคับบัญชามีการสอดส่องดูแลส่งเสริมและป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง	4.40	0.51	มาก
33	มีการลงโทษทางวินัยบุคลากรที่กระทำ ความผิดอย่างเหมาะสม	4.40	0.63	มาก
34	มีการประเมินผลการรักษาระเบียบวินัยอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	4.33	0.62	มาก
	รวม	4.45	0.58	มาก

5. การออกจากราชการ

35	มีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการครูอย่างถูกต้องและตามความเป็นจริง	4.60	0.63	มากที่สุด
36	มีการตรวจสอบคุณสมบัติทั่วไปของข้าราชการครูก่อนจะรับการบรรจุแต่งตั้งโดยเคร่งครัด	4.53	0.52	มากที่สุด
37	ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของข้าราชการครูเพื่อประเมินคุณภาพผู้ศิษย์และโปร่งใส	4.53	0.52	มากที่สุด
38	การให้ออกจากราชการไว้ก่อนกรณีข้าราชการครูถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดำเนินการด้วยความเหมาะสม	4.20	1.01	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
39	สถานศึกษามีการประสานงานเกี่ยวกับข้อมูล ที่ราชการครูถูกคำสั่งศาลลงโทษคำพิพากษา ถึงที่สุด	4.07	1.03	มาก
40	การอำนวยความสะดวกและบริการด้านสิทธิ ประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ	4.40	0.51	มาก
	รวม	4.38	0.71	มาก
	รวมทุกด้าน	4.43	0.58	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าระดับความคิดเห็นของรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบ
การบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อสภาพการ
บริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.58$) โดย
แยกเป็นรายด้าน สามลำดับแรก พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือ ด้านการ
เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 4.49, S.D. = 0.51$) รองลงมาคือด้าน ด้าน
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.5$) และลำดับที่สามคือ ด้านวินัยและการรักษา
วินัย ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.58$) และเมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้านได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตราคำสั่งและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.60$) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือการได้รับความร่วมมือจาก
ทุกฝ่ายในการปฏิบัติตามแผนบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.53, S.D. = 0.64$) และการ
วางแผนขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู ($\bar{X} = 4.53,$
 $S.D. = 0.52$) รองลงมาคือ การเสนอข้อมูลเพื่อขอเพิ่มอัตราคำสั่งไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ
($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.52$)

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.53$)
ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตรงกับความต้องการของ
สถานศึกษา ($\bar{X} = 4.67, S.D. = 0.49$) รองลงมา คือ การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.52$) และการแต่งตั้งย้ายโอนข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.64$)

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.51) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบ ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.49) และสถานศึกษาได้สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีโอกาสศึกษาต่อ ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ การนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.51) ลำดับที่สามคือ สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52)

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.58) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือบุคลากรให้ความสำคัญในการเข้าอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมจรรยาบรรณครู ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.63) และพฤติกรรมของผู้กระทำผิดวินัยได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.53)

5. ด้านการออกจากราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.71) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือมีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการครูอย่างถูกต้องและตามความเป็นจริง ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ มีการตรวจสอบคุณสมบัติทั่วไปของข้าราชการครูก่อนจะรับการบรรจุแต่งตั้ง โดยเคร่งครัด ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52) และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของข้าราชการครูเพื่อประเมินคุณภาพพฤติกรรมและโปร่งใส ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52) ลำดับที่สามคือ การอำนวยความสะดวกและบริการด้านสิทธิประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.63)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของหัวหน้างาน

บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อระดับการปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจำแนกเป็น รายชื่อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง				
1	การประเมินสภาพความต้องการกำลังคน	4.67	0.62	มากที่สุด
2	การจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.53	0.52	มากที่สุด

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
3	การกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	4.53	0.64	มากที่สุด
4	ความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานบุคคล	4.47	0.64	มาก
5	สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ล่วงหน้า	4.47	0.52	มาก
6	การได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติตามแผนบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้	4.40	0.51	มาก
7	การวางแผนขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู	4.47	0.52	มาก
8	การเสนอข้อมูลเพื่อขอเพิ่มอัตรากำลังไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ	4.53	0.52	มากที่สุด
	รวม	4.51	0.56	มากที่สุด

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

9	การกำหนดแผนงานในการสรรหาบุคคลไว้ล่วงหน้า	4.40	0.63	มาก
10	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิชาเอกของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	4.07	1.10	มาก
11	การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.40	0.51	มาก
12	การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการสอบวัดความรู้ความสามารถได้	4.13	1.06	มาก
13	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	4.33	0.72	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
14	การติดตามประเมินผลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทดลองปฏิบัติราชการ	4.60	0.51	มากที่สุด
15	การแต่งตั้งย้ายโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.47	0.52	มาก
	รวม	4.35	0.69	มาก

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

16	สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน	4.40	0.51	มาก
17	มีการตั้งงบประมาณเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากร	4.33	0.49	มาก
18	การนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.72	มาก
19	การกระบวนพัฒนาบุคลากรดำเนินไปด้านความต่อเนื่อง	4.13	0.52	มาก
20	มีแหล่งเรียนรู้ให้ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนางาน	4.33	1.11	มาก
21	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาประสบการณ์จากแหล่งงานต่าง ๆ	4.20	0.56	มาก
22	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบ	4.47	0.64	มาก
23	การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนในการปฏิบัติราชการอย่างเหมาะสม	4.27	0.59	มาก
24	สถานศึกษาได้สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีโอกาสศึกษาต่อ	4.40	0.63	มาก
25	การติดตามประเมินผลการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง	4.20	0.41	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
	รวม	4.31	0.66	มาก

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย

26	มีมาตรการให้นักศึกษาปฏิบัติหน้าที่รักษาระเบียบวินัยอย่างชัดเจน	4.53	0.52	มากที่สุด
27	มีการให้ความรู้เรื่องแนวปฏิบัติการจัดการระเบียบวินัยอย่างต่อเนื่อง	4.47	0.52	มาก
28	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมสร้างระเบียบวินัยแก่นักศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	4.87	0.35	มากที่สุด
29	บุคลากรให้ความสำคัญในการเข้าอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมจรรยาบรรณครู	4.47	0.52	มาก
30	พฤติกรรมของผู้กระทำผิดวินัยได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.51	มากที่สุด
31	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการควบคุมในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของสถานศึกษา	4.47	0.52	มาก
32	ผู้บังคับบัญชามีการสอดส่องดูแลส่งเสริมและป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง	4.40	0.83	มาก
33	มีการลงโทษทางวินัยบุคลากรที่กระทำผิดอย่างเหมาะสม	4.07	0.70	มาก
34	มีการประเมินผลการรักษาระเบียบวินัยอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	4.33	0.49	มาก
	รวม	4.50	0.52	มากที่สุด

5. การออกจากราชการ

35	มีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการครูอย่างถูกต้องและตามความเป็นจริง	4.47	0.52	มาก
----	-----------------------------------------------------------------------------------------	------	------	-----

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
36	มีการตรวจสอบคุณสมบัติทั่วไปของข้าราชการครูก่อนจะรับการบรรจุแต่งตั้งโดยเคร่งครัด	4.60	0.51	มากที่สุด
37	ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของข้าราชการครูเพื่อประเมินคุณภาพพฤติกรรมและโปร่งใส	4.47	0.52	มาก
38	การให้ออกจากราชการไว้ก่อนกรณีข้าราชการครูถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดำเนินการด้วยความเหมาะสม	4.00	0.93	มาก
39	สถานศึกษามีการประสานงานเกี่ยวกับข้อมูลที่ราชการครูถูกคำสั่งศาลลงโทษคำพิพากษาถึงที่สุด	4.07	1.03	มาก
40	การอำนวยความสะดวกและบริการด้านสิทธิประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ	4.40	05.1	มาก
	รวม	4.29	0.67	มาก
	รวมทุกด้าน	4.39	0.62	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าระดับความคิดเห็นของหัวหน้างานการบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.62$) โดยแยกเป็นรายด้าน สามลำดับแรก พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.56$) รองลงมาคือด้าน ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X} = 4.50, S.D. = 0.52$) และลำดับที่สามคือ ด้านการหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.35, S.D. = 0.69$) และเมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายด้านได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.56$) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือการประเมินสภาพความต้องการกำลังคน ($\bar{X} = 4.67, S.D. = 0.62$) รองลงมา คือ การจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52) และการเสนอข้อมูลเพื่อขอเพิ่มอัตรากำลังไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52) ลำดับที่สามคือ การกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.64)

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.69) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือการติดตามประเมินผลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทดลองปฏิบัติราชการ ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ การแต่งตั้งย้ายโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52) ลำดับที่สามคือ การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.51) และการกำหนดแผนงานในการสรรหาบุคคลไว้ล่วงหน้า ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.63)

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.66) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบ ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.51) ลำดับที่สามคือ สถานศึกษาได้สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีโอกาสศึกษาต่อ ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.63)

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.52) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือสถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมสร้างระเบียบวินัยแก่บุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.87$, S.D. = 0.35) รองลงมา คือ พฤติกรรมของผู้กระทำผิดวินัยได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.51) ลำดับที่สามคือ มีมาตรการให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่รักษาระเบียบวินัยอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52)

5. ด้านการออกจากราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.67) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือมีการตรวจสอบคุณสมบัติทั่วไปของข้าราชการครูก่อนจะรับการบรรจุแต่งตั้งโดยเคร่งครัด ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ มีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการครูอย่างถูกต้องและตามความเป็นจริง ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52) และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของข้าราชการครูเพื่อประเมินคุณภาพยุติธรรมและโปร่งใส ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของครูที่รับผิดชอบงาน
การบริหารงานบุคคลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 26 ต่อระดับการปฏิบัติงานด้านบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจำแนกเป็น
รายชื่อ รายด้าน และโดยรวมทุกด้าน

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง				
1	การประเมินสภาพความต้องการกำลังคน	4.27	0.59	มาก
2	การจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.40	0.51	มาก
3	การกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	4.53	0.64	มากที่สุด
4	ความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานบุคคล	4.67	0.49	มากที่สุด
5	สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ล่วงหน้า	4.57	0.65	มากที่สุด
6	การได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติตามแผนบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้	4.47	0.64	มาก
7	การวางแผนขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู	4.60	0.51	มากที่สุด
8	การเสนอข้อมูลเพื่อขอเพิ่มอัตรากำลังไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ	4.47	0.52	มาก
	รวม	4.50	0.57	มาก
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง				
9	การกำหนดแผนงานในการสรรหาบุคคลไว้ล่วงหน้า	4.27	0.59	มาก
10	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิชาเอกของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	4.33	1.05	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
11	การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.53	0.52	มากที่สุด
12	การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการสอบวัดความรู้ความสามารถได้	4.27	1.03	มาก
13	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	4.27	1.03	มาก
14	การติดตามประเมินผลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทดลองปฏิบัติราชการ	4.13	1.06	มาก
15	การแต่งตั้งย้ายโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.93	0.88	มาก
	รวม	4.24	0.87	มาก

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

16	สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน	4.20	0.77	มาก
17	มีการตั้งงบประมาณเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากร	4.20	1.01	มาก
18	การนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.91	มาก
19	การกระบวนพัฒนาบุคลากรดำเนินไปด้านความต่อเนื่อง	4.47	0.83	มาก
20	มีแหล่งเรียนรู้ให้ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนางาน	4.07	0.70	มาก
21	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาประสบการณ์จากแหล่งงานต่าง ๆ	4.33	0.62	มาก
22	ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบ	4.27	1.03	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
23	การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนในการปฏิบัติราชการอย่างเหมาะสม	4.33	0.82	มาก
24	สถานศึกษาได้สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีโอกาสศึกษาต่อ	4.47	0.64	มาก
25	การติดตามประเมินผลการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.51	มาก
	รวม	4.32	0.82	มาก

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย

26	มีมาตรการให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่รักษาระเบียบวินัยอย่างชัดเจน	4.73	0.46	มากที่สุด
27	มีการให้ความรู้เรื่องแนวปฏิบัติการจัดหาระเบียบวินัยอย่างต่อเนื่อง	4.47	0.64	มาก
28	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมสร้างระเบียบวินัยแก่บุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	4.40	0.51	มาก
29	บุคลากรให้ความสำคัญในการเข้าอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมจรรยาบรรณครู	4.40	0.51	มาก
30	พฤติกรรมของผู้กระทำผิดวินัยได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.51	มาก
31	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการควบคุมในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของสถานศึกษา	4.40	0.51	มาก
32	ผู้บังคับบัญชามีการสอดส่องดูแลส่งเสริมและป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง	4.53	0.52	มากที่สุด
33	มีการลงโทษทางวินัยบุคลากรที่กระทำผิดอย่างเหมาะสม	4.40	0.51	มาก

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
34	มีการประเมินผลการรักษาระเบียบวินัยอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	4.47	0.52	มาก
	รวม	4.47	0.52	มาก

5. การออกจากราชการ

35	มีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการครูอย่างถูกต้องและตามความเป็นจริง	4.47	0.52	มาก
36	มีการตรวจสอบคุณสมบัติทั่วไปของข้าราชการครูก่อนจะรับการบรรจุแต่งตั้งโดยเคร่งครัด	4.27	0.59	มาก
37	ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของข้าราชการครูเพื่อประเมินคุณภาพยุติธรรมและโปร่งใส	4.40	0.51	มาก
38	การให้ออกจากราชการไว้ก่อนกรณีข้าราชการครูถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดำเนินการด้วยความเหมาะสม	4.40	0.51	มาก
39	สถานศึกษามีการประสานงานเกี่ยวกับข้อมูลที่ราชการครูถูกคำสั่งศาลลงโทษคำพิพากษาถึงที่สุด	4.47	0.64	มาก
40	การอำนวยความสะดวกและบริการด้านสิทธิประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ	4.27	0.59	มาก
	รวม	4.41	0.54	มาก
	รวมทุกด้าน	4.39	0.66	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าระดับความคิดเห็นของครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.66) โดยแยกเป็นรายด้าน สามลำดับแรก พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือ ด้านการวางแผน

อัตราค่าจ้างและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.57) รองลงมาคือด้าน ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52) และลำดับที่สามคือ ด้านการออกจากราชการ ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.54) และเมื่อแยกวิเคราะห์ที่เป็นรายด้านได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตราค่าจ้างและการกำหนดตำแหน่ง พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.57) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานบุคคล ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = 0.49) รองลงมา คือ การวางแผนขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.51) ลำดับที่สามคือ สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ล่วงหน้า ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.65)

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.87) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิชาเอกของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 1.05) ลำดับที่สามคือ การกำหนดแผนงานในการสรรหาบุคคลไว้ล่วงหน้า ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.59)

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.82) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือการกระบวนพัฒนาบุคลากรดำเนินไปด้านความต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ สถานศึกษาได้สนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีโอกาสศึกษาต่อ ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.83) ลำดับที่สามคือ การติดตามประเมินผลการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.51)

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือมีมาตรการให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่รักษาระเบียบวินัยอย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.73$, S.D. = 0.46) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชามีการสอดส่องดูแลส่งเสริมและป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.52) ลำดับที่สามคือ มีการประเมินผลการรักษาระเบียบวินัยอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52)

5. ด้านการออกจากราชการ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.54) ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือมีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการครูอย่างถูกต้องและตามความเป็นจริง ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการประสานงานเกี่ยวกับข้อมูลที่ราชการครูถูกคำสั่งศาลลงโทษคำพิพากษาถึง

ที่สุด ($\bar{x} = 4.47, S.D. = 0.64$) ลำดับที่สามคือ ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของข้าราชการครูเพื่อประเมินคุณภาพคุณลักษณะและโปร่งใส ($\bar{x} = 4.40, S.D. = 0.51$) และการให้ออกจากราชการไว้ก่อนกรณีข้าราชการครูถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดำเนินการด้วยความเหมาะสม ($\bar{x} = 4.40, S.D. = 0.51$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการ
สถานศึกษา,รองผู้อำนวยการสถานศึกษา,หัวหน้างานบริหารงานบุคคล,ครูที่
รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล โดยรวมทุกด้าน

ตำแหน่ง ผู้ตอบ แบบ สอบถาม	ผู้อำนวยการ สถานศึกษา		รอง ผู้อำนวยการ สถานศึกษาที่ รับผิดชอบ การ บริหารงาน บุคคล		หัวหน้าการ บริหารงาน บุคคล		ครูที่ รับผิดชอบ การ บริหารงาน บุคคล		รวมทุกด้าน		แปล ผล
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านกา วางแผน อัตรากำลัง และการ กำหนด ตำแหน่ง	4.51	0.54	4.39	0.60	4.51	0.56	4.5	0.57	4.48	0.57	มาก
ด้านการสรร หาและบรรจุ แต่งตั้ง	4.45	0.54	4.45	0.53	4.35	0.69	4.2	0.87	4.37	0.66	มาก
ด้านกา เสริมสร้าง ประสิทธิภา พในการ ปฏิบัติ ราชการ	4.40	0.56	4.49	0.51	4.31	0.66	4.3	0.82	4.38	0.64	มาก

ตำแหน่ง ผู้ตอบ แบบ สอบ ถาม	ผู้อำนวยการ สถานศึกษา		รอง ผู้อำนวยการ สถานศึกษาที่ รับผิดชอบ การ บริหารงาน บุคคล		หัวหน้าการ บริหารงาน บุคคล		ครูที่ รับผิดชอบ การ บริหารงาน บุคคล		รวมทุกด้าน		แปล ผล
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านวินัย และการ รักษาวินัย	4.38	0.73	4.45	0.58	4.50	0.52	4.4	0.52	4.45	0.59	มาก
ด้านการออก จากราชการ	4.36	0.83	4.38	0.71	4.29	0.67	4.4	0.54	4.36	0.69	มาก
เฉลี่ย	4.42	0.64	4.43	0.58	4.39	0.62	4.3	0.66	4.40	0.63	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา, หัวหน้างานบริหารงานบุคคล, ครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.63$) โดยแยกเป็นรายด้าน สามลำดับแรก พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.57$) รองลงมาคือด้าน ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.59$) และลำดับที่สามคือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 4.38, S.D. = 0.64$) เมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายบุคคลที่มีสถานะต่างกัน ได้ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา พบว่า อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.42, S.D. = 0.64$) ลำดับหนึ่งคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.54$) รองลงมาคือด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.54$) และลำดับสุดท้าย คือด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.56$)

2. รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล พบว่า อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.58$) ลำดับหนึ่งคือด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติราชการ ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.53) และลำดับสุดท้าย คือด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.58)

3. หัวหน้าการบริหารงานบุคคล พบว่า อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.63) ลำดับหนึ่งคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.56) รองลงมา คือด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.52) และลำดับสุดท้าย คือด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.69)

4. ครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล พบว่า อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.66) ลำดับหนึ่งคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.57) รองลงมา คือด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.52) และลำดับสุดท้าย คือด้านการออกจากราชการ ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.54)

5. การเปรียบเทียบความคิดเห็นเห็นการบริหารงานบุคคลของผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้าการบริหารงานบุคคล และครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ โดยภาพรวม เป็นรายด้าน โดยใช้การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นเห็นการบริหารงานบุคคลของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างานบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล

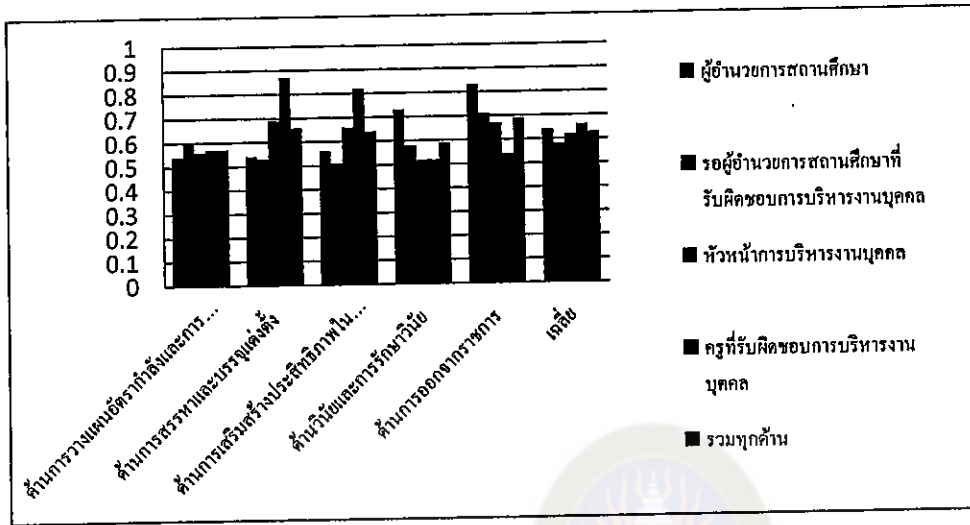
การบริหารงานบุคคล	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง	Between Groups	1.477	3	.492	4.992	.003
	Within Groups	13.413	136	.099		
	Total	14.891	139			
ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	Between Groups	2.002	3	.667	9.261	.000
	Within Groups	9.801	136	.072		

การบริหารงานบุคคล	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Total	11.803	139			
ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	Between Groups	.250	3	.083	1.282	.283
	Within Groups	8.850	136	.065		
	Total	9.100	139			
ด้านวินัยและการรักษาวินัย	Between Groups	1.903	3	.634	5.411	.002
	Within Groups	15.941	136	.117		
	Total	17.844	139			
การออกจากราชการ	Between Groups	.392	3	.131	1.457	.229
	Within Groups	12.208	136	.090		
	Total	12.600	139			
รวม	Between Groups	.752	3	.251	5.114	.002
	Within Groups	6.665	136	.049		
	Total	7.417	139			

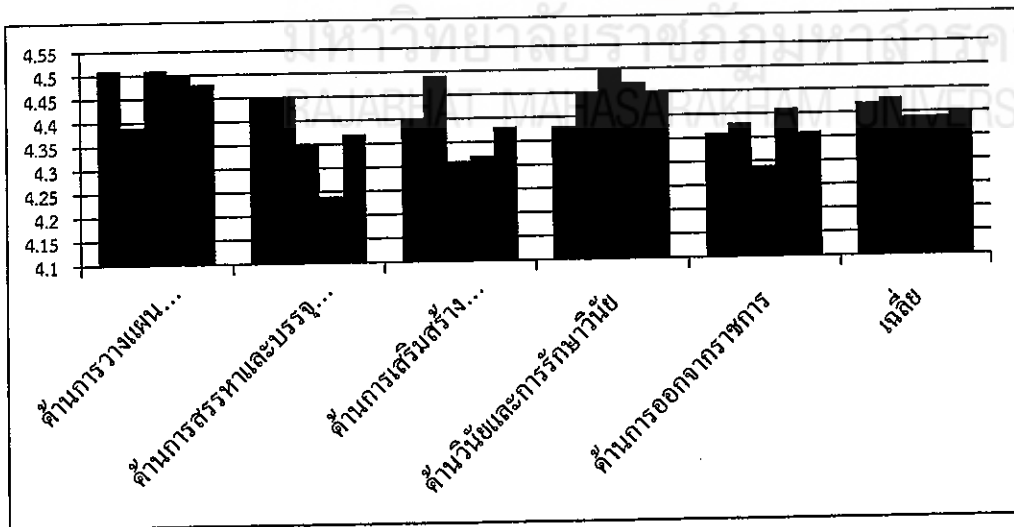
* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 9 พบว่า ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้าการบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการ

บริหารงานบุคคล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจากตารางที่ 9 สามารถแสดงผลข้อมูลดังแผนภาพที่ 6 และ แผนภาพที่ 7



แผนภาพที่ 7 แสดงส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างานบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล โดยรวมทุกด้าน



แผนภาพที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ความคิดเห็นของผู้ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างานบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล โดยรวมทุกด้าน

การดำเนินการระยะที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

1. วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

2. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานการบริหารบุคคล และ ครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล

3. วิธีการดำเนินการ

3.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

3.2 ผู้วิจัยประสานงานกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ในการเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานบุคคลเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

3.3 เชิญบุคคลเข้าสนทนากลุ่ม

3.4 รวบรวมแนวความคิดจากบุคคลที่ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ทุกคน ตลอดจนข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3.5 สรุปและปิดการร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

4. จัดดำเนินการสนทนากลุ่ม

ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) คือ นายบุญสงค์ อรรถชาติ ผู้ดำเนินการโรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษและได้รับรางวัลผู้อำนวยการสถานศึกษาดีเด่นของสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย

ผู้บันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group) คือ นางสาวรุ่งฤทัย ไมตรีก้านตรง ครูโรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล ผู้จัดทำวิจัย

ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ประกอบด้วยบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 5 ท่านประกอบด้วย

1. นายบุญสงค์ อรรถชาติสี ผู้อำนวยการ โรงเรียน โพนงามพิทยานุกูล วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษและได้รับรางวัลผู้อำนวยการสถานศึกษาดีเด่นของสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย
2. นางสดชื่น ดวงคำน้อย รองผู้อำนวยการ โรงเรียน โพนงามพิทยานุกูล วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
3. นางเอี่ยมพร ทศน์เจริญ หัวหน้างานบุคคล โรงเรียน โพนงามพิทยานุกูล วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
4. นายอุทิน นิติกานต์การุณ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26
5. นางเอมอร จันทนตรี วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26
6. นางสาวชาริณี สุวรรณแสน ครูผู้รับผิดชอบงานบุคคล โรงเรียน โพนงามพิทยานุกูล วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ

5. สรุปและปิดประเด็นสนทนากลุ่ม (Focus Group)

การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จากการดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีกรอบที่จะมุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา อยู่ 5 ด้านคือ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัยและ 5) ด้านการออกจากราชการ โดยผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 5 ท่าน และจากการร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้บันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้สรุปข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยแยกแต่ละด้าน คือ

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เป็นด้านที่มีความสำคัญมากเพราะจะต้องเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เช่นวิชาเอกเฉพาะก็ควรกำหนดครูให้ตรงสาขาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นต้น
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็นด้านที่เป็นอำนาจของเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนสถานศึกษาเสนอความต้องการวิชาเอกที่ขาด
3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ในสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา มีการสนับสนุนส่งเสริมอย่างต่อเนื่องตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีการจัดอบรมครูอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง
5. ด้านการออกจากราชการ มีการส่งเสริมสนับสนุนด้านขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการที่ใกล้เกษียณอายุราชการ อำนวยความสะดวกเรื่องสวัสดิการที่พึงได้รับอย่างรวดเร็ว และให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ชีวิตหลังเกษียณอายุราชการที่เหมาะสมแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้สรุปการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีการปฏิบัติในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.63) โดยแยกเป็นรายด้านสามลำดับแรก พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.57) รองลงมาคือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.59) และลำดับที่สามคือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.64) เรียงลำดับระดับความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานการบริหารงานบุคคล ครูที่รับผิดชอบงานการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยรวมทุกด้าน ได้ดังนี้ ลำดับที่หนึ่งคือ ระดับความคิดเห็นของรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.64) ลำดับที่สามคือ ระดับความคิดเห็นของหัวหน้างานการบริหารงานบุคคล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.62) และลำดับสุดท้าย คือ ระดับความคิดเห็นของครูที่รับผิดชอบงานการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.66)

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีสถานภาพแตกต่างกันได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้าการบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group) และสรุปด้วยวิธีพรรณนา จำแนกเป็นรายด้านดังนี้

3.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เป็นด้านที่มีความสำคัญมากเพราะจะต้องเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เช่นวิชาเอกเฉพาะก็ควรกำหนดครูให้ตรงสาขาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นต้น

3.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็นด้านที่เป็นอำนาจของเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนสถานศึกษาเสนอความต้องการวิชาเอกที่ขาด

3.3 ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ในสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา มีการสนับสนุนส่งเสริมอย่างต่อเนื่องตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

3.4 ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีการจัดอบรมครูอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินพฤติกรรมต่อเนื่อง

3.5 ด้านการออกจากราชการ มีการส่งเสริมสนับสนุนด้านขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการที่ใกล้เกษียณอายุราชการอำนวยความสะดวกเรื่องสวัสดิการที่พึงได้รับอย่างรวดเร็วและให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ชีวิตหลังเกษียณอายุราชการที่เหมาะสมแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ดังต่อไปนี้.

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีการปฏิบัติในระดับมาก ซึ่งทำให้เห็นว่าการบริหารงาน

บุคคลในสถานศึกษามีการปฏิบัติอย่างดีในทุกระดับตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงครูผู้รับผิดชอบงานบุคคลซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ปี 2555-2559) โดยกำหนดยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคม คือ การสานสร้างความสัมพันธ์ของคนในสังคมให้มีคุณค่าร่วมและตระหนักถึงผลประโยชน์ของสังคม และเสริมสร้างการบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีระบบ ตรวจสอบและการรับผิดชอบที่รัดกุม โดยสร้างค่านิยมใหม่ที่ยอมรับร่วมกันบนฐานของความไว้วางใจ และเกื้อกูลกันในสังคม ส่งเสริมวัฒนธรรมการเมืองที่มีธรรมาภิบาลนำไปสู่การเป็นประชาธิปไตยที่ถูกต้อง และเหมาะสม เสริมสร้างระบบบริหารราชการให้เข้มแข็งมีประสิทธิภาพ มีระบบถ่วงดุลอำนาจ การตรวจสอบที่เข้มงวดและรอบด้าน พัฒนาข้าราชการให้มีคุณภาพสูง มีคุณธรรม จริยธรรมทางอาชีพ และมีความรับผิดชอบ ปฏิรูปการเมืองไทยทั้งระบบให้เป็นประชาธิปไตยของมวลชน สร้างความเท่าเทียม ในกระบวนการยุติธรรมและเพิ่มช่องทางในการรับข้อร้องเรียนและให้ความช่วยเหลือเยียวยาแก่ผู้เสียหาย และผู้ได้รับผลกระทบจากกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งสนับสนุนการใช้สื่อเพื่อสังคมทั้งในระดับประเทศ และท้องถิ่น และสังคมออนไลน์ให้เป็นพลังหนุนเสริมการพัฒนา และการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีสถานภาพแตกต่างกันได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้าการบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า บุคคลที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิ้นซ์ แสงเนตร (2545 : 64) ที่พบว่า การเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลากร ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษาและอายุราชการต่างกันมีปัญหาไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ งานด้านการบริหารงานบุคคล ส่วนใหญ่เป็นอำนาจของเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาจึงมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับต้นสังกัดงานในส่วนที่เป็นของสถานศึกษาจะเป็นนโยบายที่จะต้องปฏิบัติ ทำให้ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน แต่ถ้าหากจะวิเคราะห์ถึงการให้ความสำคัญของแต่ละด้านแบ่งตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจะเห็นได้ว่า

ผู้อำนวยการสถานศึกษา ให้ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับดีมาก ลำดับหนึ่งคือด้านการวางแผน อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง และ ลำดับสุดท้าย คือด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ รองผู้อำนวยการ สถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล ให้ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับดีมาก ลำดับ หนึ่งคือด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ รองลงมา คือด้านการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง และลำดับสุดท้าย คือด้านวินัยและการรักษาวินัย หัวหน้าการบริหารงาน บุคคล ให้ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับดีมาก ลำดับหนึ่งคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและการ กำหนดตำแหน่งรองลงมา คือด้านวินัยและการรักษาวินัย และลำดับสุดท้าย คือด้านการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง ครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล ให้ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับดีมาก ลำดับหนึ่งคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือด้านวินัยและ การรักษาวินัยและลำดับสุดท้าย คือด้านการออกจากราชการ ซึ่งทุกสถานภาพให้ด้านการ วางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เป็นอันดับหนึ่งยกเว้นรองผู้บริหารสถานศึกษา เท่านั้น ที่ให้ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมีการปฏิบัติมากที่สุด อาจ เนื่องมาจากบริบทงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารอีกที่ทำให้มองการปฏิบัติงานแตกต่าง จากสถานภาพอื่น และไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ มีชัย น้อยเมืองคุณ (2542 : 73) การ บริหารงานบุคลากรใน โรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารและครู อาจารย์ สำนักงานการ ประถมศึกษาหนองคาย โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับจาก ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการรักษาระเบียบวินัย การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร

ด้านข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูล โดย วิธีสนทนากลุ่ม (Focus Group) และสรุปด้วยวิธีพรรณนา จำแนกเป็นรายด้านดังนี้

ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง เป็นด้านที่มีความสำคัญ มากเพราะจะต้องเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เช่นวิชาเอกเฉพาะก็ควรกำหนดครูให้ตรง สาขาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นต้น ทั้งนี้อาจมาจาก การบรรจุบุคลากรใหม่และการย้าย ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ตรงตามความต้องการหรือสาขาที่ขาดแคลนที่ โรงเรียนต้องการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพิจารณาของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) สถานศึกษามีหน้าที่เสนออัตรากำลังที่ ขาดเรียงตามลำดับความต้องการ

ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็นด้านที่เป็นอำนาจของเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนสถานศึกษาเสนอความต้องการวิชาเอกที่ขาด ทั้งนี้อาจมาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการมอบอำนาจให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติในบางเรื่อง เช่นการออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่มีวิทยฐานะ และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) แต่การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งจะเป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เป็นผู้ดำเนินการเป็นส่วนใหญ่

ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ในสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา มีการสนับสนุนส่งเสริมอย่างต่อเนื่องตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่มักจะเป็นหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่จะจัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ตามการจัดกิจกรรมฝึกอบรมสัมมนาครูผู้สอนวิชาต่าง ๆ ส่วนโรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาส่วนใหญ่เป็นการประชุมชี้แจง การนิเทศ ให้ครูได้ศึกษาจากเอกสาร ตำรา สื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียน

ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีการจัดอบรมครูอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินพฤติกรรมต่อเนื่อง อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีและมีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของโรงเรียน พร้อมทั้งมีการป้องกันตรวจสอบการกระทำของบุคลากรที่อาจก่อให้เกิดการกระทำที่ผิดวินัย

ด้านการออกจากราชการ มีการส่งเสริมสนับสนุนด้านขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการที่ใกล้เกษียณอายุราชการอำนวยความสะดวกเรื่องสวัสดิการที่พึงได้รับอย่างรวดเร็ว และให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ชีวิตหลังเกษียณอายุราชการที่เหมาะสมแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ได้มีการปฏิรูประบบราชการให้โรงเรียนนำเอาหลักการว่าด้วยการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเรียกกันว่า “หลักธรรมาภิบาล” หลักการดังกล่าว ได้แก่ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า หลักความรับผิดชอบ มาตรฐานการบริหารโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทองสุข มาตย์คำมี (2549 : 110) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 2 ตามความคิดของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบ ด้านหลักคุณธรรมและด้านการมีส่วนร่วม ตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประยงค์ แดงนุสดี (2558 : 121) ผู้บริหารและครูได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมภิบาลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 2 เรียงลำดับตามความถี่จากมากไปน้อย 3 ลำดับแรกคือ ควรส่งเสริมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และควรรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในการบริหารงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

1.1 จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 อยู่ในระดับมาก ในทุกด้าน แสดงให้เห็นว่า การทำงานแต่ละด้านมีประสิทธิภาพ ในมุมมองของบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคลมีความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ควรส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมและเห็นความสำคัญ

1.2 หน่วยงานส่วนกลาง ควรหาทางสนับสนุนให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานการบริหารบุคคลได้อย่างเต็มที่ เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารราชการ ต่อบุคลากรในสถานศึกษาและควรนำผลการวิจัย ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจเพิ่มกลุ่มตัวอย่างผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง เพื่อให้ได้ข้อมูลจากหลายฝ่ายมาใช้ในการบริหารงานบุคคลต่อไป

2.2 ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจเลือกข้อคำถามในแต่ละด้านที่มีการปฏิบัติน้อยมาพิจารณาถึงปัจจัยในการปฏิบัตินั้น

บรรณานุกรม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กลุ่มงานอัตรากำลัง. (2556). [ออนไลน์]. งานอัตรากำลัง. [สืบค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2556]
จาก <http://www.school.obec.go.th/bukkol/webbukkol/planwergroup.html>.
- กลุ่มผลิตและบริหารชุดวิชา หลักการทฤษฎีการบริหารและการบริหารสถานศึกษาเพื่อความ
เป็นเลิศ, คณะกรรมการ. (2554). หลักการทฤษฎีการบริหารและการบริหารสถานศึกษา
เพื่อความ เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- กิ่งพร ทองใบ. (2541). นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ซีระพีลและไซ
เท็กซ์.
- โกสินทร์ วรเศรษฐสิงห์. (2556). [ออนไลน์]. การสรรหานุคลากรครู. [สืบค้นเมื่อวันที่ 1
สิงหาคม 2556] จาก [http://www.moego.th/webtcs/Hom/
Paper/Article/konsin/ko01/ko44.htm](http://www.moego.th/webtcs/Hom/Paper/Article/konsin/ko01/ko44.htm).
- จันทร์รา สุรินทรานุรณ์. (2546). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จินตนา บุญชวน และณัฐนันท์ เอี่ยมจินดา. (2541). การศึกษาความต้องการและการจัดรูปแบบ
เกี่ยวกับสวัสดิการเงินเดือน และค่าตอบแทนอื่น ๆ ของข้าราชการครู . รายงานการวิจัย.
กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.ค
- ทองสุข มาตย์คำมี. (2549). การบริหารงานบุคคลตามหลักกรรมภิบาลของสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม.
- ไทยโพสต์. (2559). [ออนไลน์]. 'ภูเก็ต'นำร่อง'ระบบสารสนเทศเพื่อการศึกษา'จุดสตาร์ท'สู่
เส้นชัยการปฏิรูป. [สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2560]. จาก
<http://www.ryt9.com/s/tpd/2543409>
- นโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม, สำนัก. (2544). การวิจัยเชิงนโยบายรูปแบบ
การบริหารสถานศึกษา ตามแนว พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์การศาสนา.
- บรรจบ ศรีประภาพงษ์. (2548). การศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. ระยอง :

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

บริสุทธิ์ สังชาติ. (2547). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ประชาชาติธุรกิจ. (2556). [ออนไลน์]. ผุดกองทุนแก้หนี้ครูล้านล้านบาท วงเงิน 2 หมื่นล้านบาท ลดดอกเบี้ยต่อปี. [สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2560]. จาก http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1477073188

ประยงค์ แดงบุสดี. (2549). การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักกรรมภิบาลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559), (2554, 14 ธันวาคม) ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 128 ตอนพิเศษที่ 152ง., หน้า 12-13.

พยอม วงศ์สารศรี. (2542). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

_____. (2545). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ครูสภา.

พสุ เดชะรินทร์. (วันที่ 30 มีนาคม 2547). "การให้ความสำคัญกับบุคลากร," กรุงเทพธุรกิจ.

"พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542," ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 116 ตอนที่ 74 ก. หน้า 1-3. 19 สิงหาคม 2542.

พิณสุดา สิริรังสี. (2541). การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา : รายงานเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : เซเวน พรินต์ติ้งกรุ๊ป.

ไพศาล วรคำ. (256). การวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 6. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.

ภาณุวัฒน์ ภักดิ์วงศ์. (2541). "ร่างรัฐธรรมนูญใหม่กับการกระจายอำนาจทางการศึกษา," วารสารวิชาการ. 3(28) : 34-37.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2545). การบริหารบุคลากรภาครัฐ. พิมพ์ครั้งที่ 12. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

มีชัย น้อยเมืองคุณ. (2542). การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารและครู อาจารย์ สำนักงานการประถมศึกษาหนองคาย. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

รัตนา บรรยงคนันท์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์

รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ. (2547). องค์กรและการจัดการ (Organization and Management).

กรุงเทพฯ : วิทยาลัยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

เลขานุการคณบดี, สำนักงาน. (2540). เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคณบดี

พ.ศ. 2540. กรุงเทพฯ : คณบดีสภาลาดพร้าว.

วรรณโณ รักธรรม. (2542). การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์

การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา.

วรรัตน์ เขียวโพธิ์. (2553). ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

วันชัย ดนัยตโมนุท และ ไกร เกษทัน. (2543). การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา : ตาม

แนว พ.ร.บ. การศึกษา พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.

วันชัย มีชาติ. (2544). พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ : โครงการผลิตตำรา

และเอกสารการสอน คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิเชียร วิทยอุดม. (2550). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.

_____. (2554). ทฤษฎีองค์การ (ฉบับแนวใหม่). กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.

วิทยา ดำนธำรงกุล. (2546). การบริหาร. กรุงเทพฯ : เชิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.

วิภาดา คูปตานนท์. (2551). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร : เทคนิคการจัดการสมัยใหม่.

พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ส เจริญ การพิมพ์.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2543). องค์กรและการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

ธุรกิจบัณฑิต.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ชรรรมสาร.

ศิริอร ชันชหัตถ์. (2544). องค์กรและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

_____. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)

พุทธศักราช 2545. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

- สมคิด บางโม. (2548). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมเดช สีแสง. (2547). คู่มือมือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ. ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย และพัฒนา มาตรฐานวิชาชีพครู.
- สมนึก กัททิษธานี. (2544). การวัดผลการศึกษา. กอพลินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2519). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพร เพ็ญจันทร์. (2547). แนวคิดและหลักการจัดการในองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2544). การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2553). การจัดการจากมุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : จีพี. ไซเบอร์ปริ้นท์.
- สาวิตรี อุ่นจางวาง. (2550). ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารงาน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุดา สุวรรณภักดิ์. (ม.ป.ป.). การบริหารงานบุคคล. เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาการ บริหารงานบุคคล. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สินธ์ แสงเนตร. (2545). ปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.
- สุภรณ์ สภาพงษ์. (2543). "กรอบแนวคิดและข้อเสนอแนะการวิจัยเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของ สังคมไทย," วารสารวิชาการ. 3(8) : 65-66.
- สุมีธยา ลีนะขุนางกูร. (2552). กรณีศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนหลักสูตรสองภาษา : โรงเรียนอัญมณีชัยสมุทรปราการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรวาท ทองบุ. (2550). การวิจัยทางการศึกษา. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- สุรียา ไสยลาม. (2547). การศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26. (2558). [ออนไลน์]. ข้อมูลสารสนเทศ จำนวน
นักเรียน 10 มิถุนายน 2558. [สืบค้นเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2559] จาก

<http://www.ses26.go.th/2014/>

เสนาะ ตียาว. (2544). หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ธรรมศาสตร์.

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2541). การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา.

วิทยานิพนธ์ กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

แสวง ปิ่นมณี. (2535). “แนวโน้มการบริหารและการจัดการการศึกษาในอนาคต,” วารสาร
การศึกษาแห่งชาติ. 6(26) : 43-52.

หนูพร สุภาชาติ. (2552). สภาพปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน

สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์

ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อริก พึ่งเสื่อ. (2545). ปัญหาและข้อเสนอการแก้ไขการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหาร

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี.

วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

อนิวัช แก้วจางค์. (2550). หลักการจัดการ (The Principles of Management). กรุงเทพฯ :

ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.

อังกูร อ้วนพรหมมา. (2549). สภาพปัญหาและประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร

มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2545). การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-

Based Management). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุษณีย์ จิตตะปาโลและนุดประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ. (2548). การบริหารงานบุคคล ระดับ

ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.). กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

อำนาจ ธีระวนิช. (2552). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : มาเธอร์ บอส แพคเกจจิ้ง.

Blankes. (1991). A model job description for personnel administrator position in

North Carolina public school system. North Carolina : the university of North

Carolina At Greensboro.

Christy. D. (1991). Planned Change for personnel development : Strategies planning and

the CSPD Mid-South Regional Resource Center. Lexington : Document

Reproduction Series.

David Jaffee. (2001). **Organization Theory (Tension and Change)**. 1th ed. Mc Graw-Hill.

_____. (2556). [online]. From <http://www.nakornritrung.ac.th/nitibukkon.htm>.

_____. (2556). [online]. From

<http://www.nidambell.net/ekonomiz/2004q1/article2004march30p2.htm>.

Hoy waney K. and Cecil G miskei. (1991). **Educational administration : theory, research and practice**. Singapore : McGraw - Hill.

Hellriegel, Jackson and Slocum. (2002). **Management A Competency-Based Approach**. 9th ed. South - Western.

Hutchinson, John G. (n.d.). **Organization : Theory and Classical Concepts**. New York : Hol.

John R.Schermerhorn,JR. (2008). **Organizational behavior Management**. 10th ed. New York : Wile.

Jonhsson - Carpenter, and Geradine Mary. (2001). "An examination of district personnel policies and Practice and their perceived effect on substitute teachers : A sub is not a hero for Blimpies," Dissertation Abstracts International. 62(05) : 1655.

Kootz, Horold and Cyrill Odonnell. (1972). **Principle of Management : an Analysis of Managerial Function**. New York : MsGraw - Hill Book Co,1972 :43.

Pamela S. Lewis., and Stephen H. Goodman., and Patricia M. Fandt. (2004). **Management Challenges For Tomorrow 's Leaders**. 4th ed. Thomson South Western.

Sergiovanni. (1980). **Education Governance and Administrational Englewood Cliffs**. New Jersey : Prentice-Hall, Inc.

Simon, Herbert A. (1976). **Administrative Behavior**. New York : The Free Press.

Warren B. Brown. and Dennis J. Moberg. (1932). **Organization Theory and Management : A Macro Approach**.

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตัวอย่างแบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

คำชี้แจงเบื้องต้น

1. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะเป็น

แบบสำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ลักษณะเป็นแบบมาตรฐานแบบมาตรา

ส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (likert type scale) โดยแบ่งระดับการปฏิบัติ

ออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 40 ข้อ

2. ผู้วิจัยจะใช้คำตอบของท่านเพื่อการวิจัยในเรื่องนี้เท่านั้น และจะสงวนคำตอบของ

ท่านไว้เป็นความลับในการวิเคราะห์ข้อมูลลับในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยจะวิเคราะห์เป็น

ภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในภาพรวมของสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มิได้แจกแจงข้อมูลแต่ละบุคคลหรือแต่ละสถานศึกษาจึงไม่

กระทบกระเทือนต่อตัวท่านแต่ประการใด แต่กลับจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารงาน

บุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

3. เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกตอนผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวรุ่งฤทัย ไมตรีกำนตรอง

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

- () ผู้อำนวยการโรงเรียน
 () รองผู้อำนวยการที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล
 () หัวหน้างานการบริหารงานบุคคล
 () ครูที่รับผิดชอบงานการบริหารงานบุคคล

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาว่าโรงเรียนของท่านมีสภาพการบริหารงานบุคคลในแต่ละข้อนี้อยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมี

เกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- (5) หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
 (4) หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
 (3) หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
 (2) หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย
 (1) หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
0	ด้านการวางแผนอัตรากำลังและตำแหน่ง
00	ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
000	ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
0000	ด้านวินัยและการรักษาวินัย
00000	ด้านการออกจากราชการ
					

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	ก. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง					
1	การประเมินสภาพความต้องการกำลังคน
2	การจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3	การกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
4	ความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานบุคคล
5	สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้ล่วงหน้า
6	การได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติตามแผนบริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้
7	การวางแผนขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู
8	การเสนอข้อมูลเพื่อขอเพิ่มอัตรากำลังไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ
	ข. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง					
9	การกำหนดแผนงานในการสรรหาบุคคลไว้ล่วงหน้า
10	การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
11	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิชาเอกของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
12	การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถวัดความรู้ความสามารถได้
13	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตรงกับความต้องการของสถานศึกษา
14	การติดตามประเมินผลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีทดลองปฏิบัติราชการ
15	การแต่งตั้งย้ายโอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ค. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ						
16	สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน
17	มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากร
18	การนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง
19	มีความต่อเนื่องด้านกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร
20	แหล่งความรู้ในการศึกษาค้นคว้า
21	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาประสบการณ์จากแหล่งงานต่าง ๆ
22	การเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมของบุคลากร
23	การจัดสวัสดิการและค่าตอบแทนในการปฏิบัติราชการอย่างเหมาะสม
24	การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
25	การติดตามประเมินผลการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการอย่าง

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	ต่อเนื่อง					
	ง. ด้านวินัยและการรักษาวินัย					
26	มีมาตรการให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่รักษาระเบียบวินัยอย่างชัดเจน
27	มีการให้ความรู้เรื่องแนวปฏิบัติการจัดหาระเบียบวินัยอย่างต่อเนื่อง
28	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมสร้างระเบียบวินัยแก่บุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
29	บุคลากรให้ความสำคัญในการเข้าอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมจรรยาบรรณครู
30	พฤติกรรมของผู้กระทำผิดวินัยได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
31	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด หลักเกณฑ์ และวิธีการควบคุมในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของสถานศึกษา
32	ผู้บังคับบัญชามีการสอดส่องดูแลส่งเสริมและป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง
33	มีการลงโทษทางวินัยบุคลากรที่กระทำ ความผิดอย่างเหมาะสม
34	มีการประเมินผลการรักษาระเบียบวินัยอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
	จ. การออกจากราชการ					
35	มีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของข้าราชการครูอย่างถูกต้องและตามความจริง
36	มีการตรวจสอบคุณสมบัติทั่วไปของข้าราชการครูก่อนจะรับการบรรจุแต่งตั้งโดย					

ข้อที่	สภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
	เครื่องครัด					
37	ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของข้าราชการครูเพื่อประเมินคุณภาพด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส
38	การให้ออกจากราชการไว้ก่อนกรณีข้าราชการครูถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงดำเนินการด้วยความเหมาะสม
39	สถานศึกษามีการประสานงานเกี่ยวกับข้อมูลที่ราชการครูถูกคำสั่งศาลลงโทษคำพิพากษาถึงที่สุด
40	การอำนวยความสะดวกและบริการด้านสิทธิประโยชน์ภายหลังการออกจากราชการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY
 ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ
 นางสาวรุ่งฤทัย ไมตรีแก่นตรง ผู้วิจัย

ภาคผนวก ข
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 1 วิเคราะห์หาค่าความตรงตามเนื้อหา IOC (Index of Item Objective
Congruence) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์
กับเนื้อหา

ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	
1. สถานภาพ () ผู้อำนวยการ โรงเรียน () รองผู้อำนวยการที่ รับผิดชอบการบริหารงาน บุคคล () หัวหน้างานการ บริหารงานบุคคล () ครูที่รับผิดชอบงาน บริหารงานบุคคล	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
2. เพศ () ชาย () หญิง	1	1	1	0	0	0.6	นำไปใช้ ได้
3. ระยะเวลาที่รับผิดชอบ การบริหารงานบุคคล () น้อยกว่า 1 ปี () 1-5 ปี () 5-10 ปี () 10 ปี ขึ้นไป	1	1	1	0	0	0.6	นำไปใช้ ได้

ข้อที่	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	
1	ก. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการ การประเมินสภาพความต้องการ กำลังคน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
2	การจัดทำแผนอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
3	การกำหนดนโยบายและแผนการ ดำเนินงานบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
4	ความเป็นอิสระในการวางแผน บริหารงานบุคคล	0	1	1	1	1	0.8	นำไปใช้ ได้
5	สถานศึกษาจัดทำภาระงาน สำหรับข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาไว้ ล่วงหน้า	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
6	การได้รับความร่วมมือจากทุก ฝ่ายในการปฏิบัติตามแผน บริหารงานบุคคลที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
7	การวางแผนขอเลื่อนตำแหน่ง บุคลากรทางการศึกษาและวิทย ฐานะของข้าราชการครู	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
8	การเสนอข้อมูลเพื่อขอเพิ่ม อัตรากำลังไปยังสถานศึกษาที่ รับผิดชอบ	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้

ข้อที่	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	
9	ข. ด้านการสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง การกำหนดแผนงานในการสรร หาบุคคลไว้ล่วงหน้า	0	1	1	1	1	0.8	นำไปใช้ ได้
10	การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับ ราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษา	0	1	1	1	1	0.8	นำไปใช้ ได้
11	การมีส่วนร่วมในการกำหนด คุณสมบัติของบุคลากรให้ตรงกับ ความต้องการของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
12	การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการสอบวัดความรู้ ความสามารถได้	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
13	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรตรงกับ ความต้องการของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
14	การติดตามประเมินผลข้อ ราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษามีทดลองปฏิบัติราชการ	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
15	การแต่งตั้งย้ายโอนข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
16	ค. ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการ สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนา บุคลากรที่ชัดเจน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
17	มีการตั้งงบประมาณเพื่อ เสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากร	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
18	การนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้

ข้อที่	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	
19	การกระบวนพัฒนาบุคลากร ดำเนินไปด้านความต่อเนื่อง	1	-1	1	1	1	0.6	นำไปใช้ ได้
20	มีแหล่งเรียนรู้ให้ศึกษาค้นคว้า เพื่อพัฒนางาน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
21	บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้ไป ศึกษาประสบการณ์จากแหล่ง งานต่าง ๆ	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
22	ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา สามารถนำความ และประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการ พัฒนางานที่รับผิดชอบ	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
23	การจัดสวัสดิการและ ค่าตอบแทนในการปฏิบัติ ราชการอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
24	สถานศึกษาได้สนับสนุนให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษามีโอกาสศึกษาต่อ	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
25	การติดตามประเมินผลการ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง ง. ด้านวินัยและการรักษาวินัย	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
26	มีมาตรการให้บุคลากรปฏิบัติ หน้าที่รักษาระเบียบวินัยอย่าง ชัดเจน	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
27	มีการให้ความรู้เรื่องแนว ปฏิบัติการจัดการระเบียบวินัย อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
28	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมสร้าง ระเบียบวินัยแก่บุคลากรอย่าง จริงจังและต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้

ข้อที่	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง $IOC = \frac{\sum R}{N}$	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
29	บุคลากรให้ความสำคัญในการ เข้าอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมจรรยาบรรณครู	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
30	พฤติกรรมของผู้กระทำผิดวินัย ได้รับการติดตามและแก้ไขอย่าง ต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
31	บุคลากรมีส่วนร่วมในการ กำหนด หลักเกณฑ์และวิธีการ ควบคุมในการปฏิบัติหน้าที่ ราชการของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
32	ผู้บังคับบัญชามีการสอดส่องดูแล ส่งเสริมและป้องกันการกระทำ ผิดวินัยอย่างจริงจัง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
33	มีการลงโทษทางวินัยบุคลากรที่ กระทำความผิดอย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
34	มีการประเมินผลการรักษา ระเบียบวินัยอย่างจริงจังและ ต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
35	มีการประเมินผลการทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการของ ข้าราชการครูอย่างถูกต้องและ คามความเป็นจริง	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
36	มีการตรวจสอบคุณสมบัติทั่วไป ของข้าราชการครูก่อนจะรับการ บรรจุแต่งตั้งโดยเคร่งครัด	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
37	ประเมินประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลของข้าราชการครู เพื่อประเมินคุณภาพผู้ธรรมและ โปร่งใส	1	-1	1	1	1	0.6	นำไปใช้ ได้

ข้อที่	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความ สอดคล้อง	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$IOC = \frac{\sum R}{N}$	
38	การให้ออกจากราชการไว้ก่อน กรณีข้าราชการครูถูกกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดำเนินการด้วยความเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
39	สถานศึกษามีการประสานงาน เกี่ยวกับข้อมูลที่ราชการครูถูก คำสั่งศาลลงโทษคำพิพากษาถึง ที่สุด	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้
40	การอำนวยความสะดวกและ บริการด้านสิทธิประโยชน์ ภายหลังการออกจากราชการ	1	1	1	1	1	1	นำไปใช้ ได้

จากตารางที่ 1 แบบสอบถามทุกข้อมีค่ามากกว่า 0.60 ขึ้นไป มีความสอดคล้อง
สามารถนำไปใช้ได้

ตารางภาคผนวกที่ 2 แสดงผลการคำนวณ โดยใช้โปรแกรม SPSS

Frequencies

Statistics

		โรงเรียน	ตำแหน่ง
N	Valid	60	60
	Missing	0	0

ตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ผู้อำนวยการ	15	25.0	25.0	25.0
รองผู้อำนวยการ	15	25.0	25.0	50.0
หัวหน้างาน	15	25.0	25.0	75.0
ครู	15	25.0	25.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ถ1	60	3	5	4.38	.613
ถ2	60	3	5	4.43	.533
ถ3	60	3	5	4.45	.594
ถ4	60	3	5	4.48	.537
ถ5	60	2	5	4.50	.651
ถ6	60	3	5	4.50	.567
ถ7	60	4	5	4.52	.504
ถ8	60	4	5	4.53	.503
Valid N (listwise)	60				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ถ9	60	3	5	4.40	.558
ถ10	60	1	5	4.28	.846
ถ11	60	3	5	4.47	.536
ถ12	60	1	5	4.28	.825
ถ13	60	1	5	4.42	.720

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ถ14	60	1	5	4.42	.696
ถ15	60	1	5	4.32	.651
Valid N (listwise)	60				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ถ16	60	2	5	4.38	.613
ถ17	60	1	5	4.33	.705
ถ18	60	2	5	4.42	.696
ถ19	60	2	5	4.37	.637
ถ20	60	1	5	4.28	.739
ถ21	60	3	5	4.28	.524
ถ22	60	1	5	4.47	.700
ถ23	60	2	5	4.42	.645
ถ24	60	3	5	4.47	.566
ถ25	60	3	5	4.37	.551
Valid N (listwise)	60				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ถ26	60	3	5	4.45	.565
ถ27	60	2	5	4.50	.624
ถ28	60	2	5	4.48	.624
ถ29	60	2	5	4.48	.624
ถ30	60	1	5	4.45	.699
ถ31	60	3	5	4.45	.565
ถ32	60	2	5	4.42	.591

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ถ33	60	1	5	4.27	.756
ถ34	60	3	5	4.32	.537
Valid N (listwise)	60				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ถ35	60	3	5	4.53	.566
ถ36	60	2	5	4.48	.624
ถ37	60	3	5	4.52	.537
ถ38	60	1	5	4.18	.892
ถ39	60	1	5	4.22	.958
ถ40	60	2	5	4.27	.578
Valid N (listwise)	60				

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
คำถาม 1	Between Groups	9.067	3	3.022	.650	.587
	Within Groups	260.533	56	4.652		
	Total	269.600	59			
คำถาม 2	Between Groups	30.600	3	10.200	.986	.406
	Within Groups	579.333	56	10.345		
	Total	609.933	59			

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้าน 3	Between Groups	21.133	3	7.044	.623	.603
	Within Groups	632.800	56	11.300		
	Total	653.933	59			
ด้าน 4	Between Groups	6.933	3	2.311	.326	.807
	Within Groups	397.467	56	7.098		
	Total	404.400	59			
ด้าน 5	Between Groups	6.183	3	2.061	.201	.895
	Within Groups	574.000	56	10.250		
	Total	580.183	59			
รวมทุกด้าน	Between Groups	38.583	3	12.861	.108	.955
	Within Groups	6664.400	56	119.007		
	Total	6702.983	59			

ภาคผนวก ค
การขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูล



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

โรงเรียนมัธยมศึกษาวิเทศการ
วันที่ ๒๓๐๘/๕๖ (๒๔๔๖)
วันที่ ๑๓ พ.ย. ๒๕๕๕
เวลา ๑๖.๕๕ น.



ที่ศร ๐๕๔๐.๐๑. ๖๒๑๕๒

บึงฉลือวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ณเมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๑

• ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าร่วมรวบรวมข้อมูลการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาวิเทศการ

ด้วย นางสาวรุ่งฤทัย ไผ่ศรีกันตาง รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๐๐๕๐๕๑๒ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาการราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพร้อมศึกษาเขต ๒๖" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บึงฉลือวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าร่วมรวบรวมข้อมูลเพื่อ การวิจัยดังที่ประกาศ และกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล, หัวหน้างานการบริหารงานบุคคล, ครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล เพื่อนำข้อมูลไป ทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียนเสนอผู้อำนวยการ

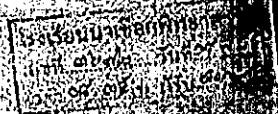
เฝ้าโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไทวรรณ
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

บึงฉลือวิทยาลัย
โทรศัพท์ โทรสาร ๐-๕๓๗๒-๕๔๓๘

Dr. Greengsak Taiwan
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ กธ ๑๕๔๐.๐๗/ว ๒๑๖/๒

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
๐.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๓

๓ ธันวาคม ๒๕๕๑

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้ใช้ชื่อเข้าเป็นรวบรวมข้อมูลการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนนาเชือกพิทยาสรรค์

ด้วย นางสาวรุ่งฤทัย ไชศรีกันตาง รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๔๕๐๕๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาารจัดการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาศาสนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตาม วัตถุประสงค์

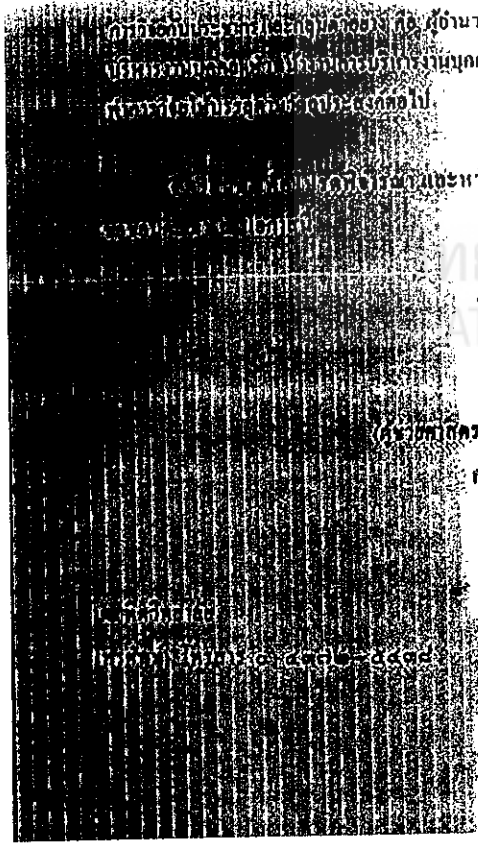
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้ใช้ชื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อ การทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าวของ กธ. ผู้อำนวยการ โรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบการ ปฏิบัติงานบุคคลของ กธ. บัณฑิตวิทยาลัย งานบุคคล, ครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล เพื่อนำข้อมูลไป ใช้ในการวิจัยเรื่องดังกล่าวต่อไป.

ขอเรียนให้ทราบว่า หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไทวรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

✓ ลงรับ
✓ ลงรับ
✓ ลงรับ
๐๗/๑๒/๕๑
[Signature]
คณ.พร.



โรงเรียนวชิรวิทย์ จังหวัด...
 เลขที่รับ: ๒๖๒๑ / ๒๕๕๖
 วันที่ ๑๕ พ.ย. ๕๕, ๑๕.๐๐ น.
 ผู้รับ: อจ.ดร.



ที่ ศษ ๐๕๔๐.๐๑/๖ ๒๕๕๖

บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
 อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๑ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยจัดทำรวบรวมข้อมูลการวิจัย
 เรื่อง ผู้บริหารการโรงเรียนวชิรวิทย์

ด้วย นางสาวรุ่งฤดี โมคติวัฒนตรง รหัสประจำตัว ๕๕๖๒๐๑๕๐๕๐๕๒ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ฐานแบบการศึกษามอนอกราฟฯกรร ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งกักตักสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๖" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาขั้นต้นและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน, รองผู้บริหารโรงเรียนที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล, หัวหน้างานการบริหารงานบุคคล, ครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการร่วมมือจากท่านด้วยดี
 ขอบขอบคุณ ณ โอกาสนี้

เรียน ผู้บริหารการโรงเรียนวชิรวิทย์

- เพื่อไปหาครู
 - อจ.ดร. ขออนุญาตให้ผู้วิจัย
 - เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
- อจ.ดร.
๑๕ พ.ย. ๕๕

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไทวรรณ)
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

นางสาวรุ่งฤดี โมคติวัฒนตรง
 ๑๕ พ.ย. ๕๕

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๕๑๑๒-๕๔๐๑

-๐๔๐๑๖๗
 ๒๐/๑๑/๕๕

๐๕๕๖๒๐๑๕๐๕๐๕๒
 ๐๕๕๖๒๐๑๕๐๕๐๕๒

โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ๒๑๖
จังหวัดบุรีรัมย์
๑๖ ก.ย. ๕๖
๒๕๐๖



ที่ ศธ ๐๕๕๐.๐๑/๑ ๒๕๕๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๕๐๐๑

๑ มีนาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าร่วมรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาคาร

ด้วย นางดาวรุ่งดูภัย โนนศรีกันทรภักดิ์ รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๐๐๕๕๐๕๐๒ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษาของกวดราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาศาถาการบริการงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชัยศักดิ์ สำนักงนเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าร่วมรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานการบริหารงานบุคคล ครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
[Signature] บัณฑิตวิทยาลัย
[Signature] ผู้อำนวยการโรงเรียน
[Signature] รองผู้อำนวยการโรงเรียน
[Signature] หัวหน้างานการบริหารงานบุคคล
[Signature] ครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์ โทรสาร ๐-๔๓๒๒-๕๕๓๗
๒๓ ก.ย. ๕๖

โรงเรียน.....
เลขที่.....
วันที่.....
เวลา.....
ฉบับ.....



กระทรวงศึกษาธิการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

เรื่อง ข้าราชการ

เรียน ข้าราชการผู้เกษียณอายุราชการ
เรียน ผู้เกษียณอายุราชการ

เรียน ข้าราชการผู้เกษียณอายุราชการ...
เรียน ผู้เกษียณอายุราชการ...
เรียน ข้าราชการผู้เกษียณอายุราชการ...
เรียน ผู้เกษียณอายุราชการ...

เรียน ข้าราชการผู้เกษียณอายุราชการ...
เรียน ผู้เกษียณอายุราชการ...
เรียน ข้าราชการผู้เกษียณอายุราชการ...
เรียน ผู้เกษียณอายุราชการ...

เรียน ข้าราชการผู้เกษียณอายุราชการ...
เรียน ผู้เกษียณอายุราชการ...
เรียน ข้าราชการผู้เกษียณอายุราชการ...
เรียน ผู้เกษียณอายุราชการ...

เรียน เกษียณอายุราชการ

เรียน เกษียณอายุราชการ

เรียน เกษียณอายุราชการ

เรียน เกษียณอายุราชการ

เรียน เกษียณอายุราชการ

เรียน เกษียณอายุราชการ

Signature and stamp area with handwritten text and a signature.



ที่ ศธ ๐๔๐๕๖.๐๔๑๕/๐๑๗๕

โรงเรียนโกสุมพิสัย
อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
๔๔๑๔๐

๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ้างถึง ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๓๕๒ ลงวันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๕๗

ตามหนังสือที่อ้างถึง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ขออนุญาตให้ นางสาวรุ่งฤทัย ไมตรีกันตรง รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการ บริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” นั้น

ในการนี้ โรงเรียนฯ ได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงส่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายพงษ์ศักดิ์ กวีลโพธิ์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนโกสุมพิสัย

กลุ่มบริหารงานวิชาการ

โทร. ๐ - ๔๑๗๖ - ๑๖๕๔

โทรสาร ๐ - ๔๑๗๖ - ๑๔๔๘



ที่ ศธ 04256.0417/๒๒1

โรงเรียนเขื่อนพิทยาสรรค์
ต.ยางท่าแจ้ง อ.โกสุมพิสัย
จ.มหาสารคาม 44140

๒ พฤศจิกายน 2558

เรื่อง ตอบรับเอกสารเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน คณะคิบัณชิตวิทยาลัย

อ้างถึง หนังสือที่ ศธ0540.01/ว 2192 ลงวันที่ 1 ธันวาคม 2557

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารข้อมูลการวิจัย

ตามหนังสือที่อ้างถึง นางสาวรุ่งฤทัย โมตรีกานตรง นักศึกษารหัสประจำตัว 558210150512 นักศึกษาปริญญาโทสาขาวิชาการบริหารการจัดการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษานับพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วย ความเรียบร้อย ความละเอียดและแจ้งแล้วนั้น

บัดนี้ทางโรงเรียนได้ดำเนินการสำรวจเรียบร้อยแล้ว จึงขอส่งเอกสารเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ขอแสดงความนับถือ
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(นายสมทรัพย์ ฤโศคา)

ผู้อำนวยการ โรงเรียนเขื่อนพิทยาสรรค์

โรงเรียนเขื่อนพิทยาสรรค์

โทร 043-764-024



ที่ ศธ ๐๔๒๕๖.๐๔๑๖/๖๒๙

โรงเรียนเขาวไร่ศึกษา
ตำบลเขาวไร่ อำเภอโกสุมพิสัย
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๔๐

๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ตอบรับเอกสารเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ้างถึง หนังสือ ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๓/ว๒๑๙๒ ลงวันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๕๗

ตามหนังสือที่อ้างถึง นางสาวรุ่งฤทัย โมตรีก้านตรง รหัสประจำตัว ๕๕๕๖๑๐๑๕๐๕๑๒
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัย
ราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

บัดนี้ โรงเรียนเขาวไร่ศึกษา ได้ดำเนินการสำรวจข้อมูลดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว
จึงขอส่งเอกสารเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ดังแนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นางลักขณ์มณี แสงสุทิน)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT SAKON NAKHON UNIVERSITY

รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาการแทน
ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาวไร่ศึกษา

กลุ่มงานธุรการ
โรงเรียนเขาวไร่ศึกษา
โทร. ๐-๔๓๗๕-๖๐๗๔
โทรสาร ๐-๔๓๗๕-๖๐๗๕

วิชาการ

P 890

รับที่	1956
วันที่	18 พ.ค. 2558
เวลา	16.10



ที่ ศธ ๐๕๕๐.๐๖/ 1๒๕๕๒

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ถ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๕๐๐๑

๑ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้ใช้บัณฑิตวิทยาลัยเข้าร่วมขอมูลการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหตุงนารี

ด้วย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ๕๕๐๐๑๕๐๕๐๕๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาระบบการศึกษานอกเวลาราชการของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อให้นักศึกษาบัณฑิตวิทยาลัยมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการศึกษานอกเวลาราชการของบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้ใช้บัณฑิตวิทยาลัยเข้าร่วมขอมูลการวิจัยของโรงเรียนหตุงนารี คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล, หัวหน้างานการบริหารงานบุคคล, ครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ชื่อ	ผู้อำนวยการโรงเรียนหตุงนารี
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียนหตุงนารี
ชื่อ	นางสาว น. น. น.
ตำแหน่ง	รองผู้อำนวยการโรงเรียนหตุงนารี

ขอแสดงความนับถือ
นาย น. น. น.
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(Signature)
นาย น. น. น.
ผู้อำนวยการโรงเรียนหตุงนารี

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๕๓๖๒-๕๕๐๑

(Signature)
นาย น. น. น.
รองผู้อำนวยการโรงเรียนหตุงนารี

โรงเรียนมัธยมศึกษา
เลขที่โรงเรียน 1446
วันที่ 29.10.57
วิชา.....น.



ที่ ศธ ๐๔๔๐.๐๑/๖ ๒๑๕๒

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมหาชัยพิทยาคาร

ด้วย นางสาวรุ่งฤทัย โนนศรีกันตรง รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาศักยภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต ๒๖" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล, หัวหน้างานการบริหารงานบุคคล, ครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยความขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

- เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน
- มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- ขอแสดงความนับถือ
- ผู้อำนวยการวิทยาลัย
- บัณฑิตวิทยาลัย
- โทรศัทพ์ โทรสาร ๐-๔๓๖๒-๕๕๓๘

ขอแสดงความนับถือ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไทวรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

- แจ้ง/ตอบ
- () กลับมาแจ้งกรรมการ
- () กลับมาแจ้งคณาจารย์
- () กลับมาแจ้งผู้บริหาร
- () กลับมาแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- () อื่นๆ.....

ตอบ
- ยอมรับ
- ส่งมอบข้อมูลตามสมควร
ดร. รุ่งฤทัย โนนศรีกันตรง
นางสาวรุ่งฤทัย โนนศรีกันตรง



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๑๖๒

โรงเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
วันที่ ๒๕/๑๑/๒๕๖๒
วันที่ ๒๕/๑๑/๒๕๖๒
เวลา ๑๐.๐๐ น.
ผู้รับ

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๑

๑ ธันวาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ด้วย นางดาวรุ่งฤทัย ไชยศรีก้านตรง รหัสประจำตัว ๕๕๖๒๑๐๕๐๕๐๕๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยทางประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ค้ำบวการโรงเรียน, รองผู้ค้ำบวการโรงเรียนที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล, หัวหน้างานการบริการงานบุคคล, ครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี

- ผู้สอน
- ผู้ช่วยสอน
- ผู้ช่วยค้ำบวการ
- ผู้ช่วยค้ำบวการ
- ผู้ช่วยค้ำบวการ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไทวรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(นางดาวรุ่งฤทัย ไชยศรีก้านตรง)
ผู้อำนวยการโรงเรียน
บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๕๓๓

อนุภาค
๑๗ เม ๒๕



ที่ ศร ๐๔๒๕๖.๐๔๑๘/๒๓๔

โรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล
ตำบลโพนงาม อำเภอโกสุมพิสัย
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๕๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง คอบรับเอกสารเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน คณะคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อ้างถึง หนังสือ ศร ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๑๕๒ ถว ๑ ธันวาคม ๒๕๕๖

ตามที่หนังสืออ้างถึง นางสาวรุ่งฤทัย ไมศรีก้านตรง นักศึกษาระดับปริญญาโท ศึกษานิเทศก์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลา ราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖ ” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ความละเอียดถี่ถ้วนแล้ว จึงขอส่งเอกสารเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

(นายบุญสงค์ อรรถชาติ)

ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล

ที่ ศร.๐๔๒๕๖.๐๔๑๕ / ๒๓๖



โรงเรียนวังยาวศึกษาวិทย
ตำบลวังยาวอำเภอโกสุมพิสัย
จังหวัดมหาสารคาม๔๔๑๔๐

๒ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง คอบรับเอกสารเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน คณะศึกษาศาสตร์ศึกษาลัย

อ้างถึง หนังสือที่ ศร.๐๔๔๐.๐๑ / ๖ ๒๑๕๒ ลงวันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๕๗

ถึงที่ส่งมาด้วย เอกสารข้อมูลการวิจัย

ตามหนังสือที่อ้างถึง นางสาวรุ่งฤทัย โมศรีกันตรง นักศึกษาระดับปริญญาตรี ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๒
นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สภาพความคาดหวัง
และสภาพความเป็นจริงของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารงานในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต ๒๖”

บัดนี้ โรงเรียนวังยาวศึกษาวิทย ได้รับผลงานทางวิชาการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ทางโรงเรียน
ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง มา ณ โอกาสนี้ เพื่อที่จะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาของบุคลากรทาง
การศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

ขอแสดงความนับถือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT SAKON NAKHON UNIVERSITY
(นายทรงชัย หมื่นสา)
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวังยาวศึกษาวิทย

โรงเรียนวังยาวศึกษาวิทย

โทรศัพท์ ๐๕๓ - ๕๓๗๑๕๕๑

โทรศัพท์ ๐๔๓ - ๕๕๗๐๖๑

ที่ กธ ๐๕๔๐.๐๖/๖๒๕๒



• ธันวาคม ๒๕๕๗

โรงเรียนการศึกษานานาชาติ
เลขที่รับที่ 1971
วันที่ 16 มิ.ย. 2558
วิชา ๖.๖2
<input type="radio"/> กลุ่มบริหารงบประมาณ
<input type="radio"/> กลุ่มบริหารทั่วไปและบุคคล
<input checked="" type="radio"/> กลุ่มบริหารงานบุคคล
<input type="radio"/> กลุ่มบริหารวิชาการ
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๑
<input type="radio"/> กลุ่มงานบริหารกิจการนักศึกษา
<input type="radio"/> อื่นๆ.....

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนการศึกษานานาชาติ

ด้วย นางสาวรุ่งฤทัย ในเครือกันตรง รหัสประจำตัว ๕๕๗๒๐๐๑๕๐๕๖๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาศาภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียนที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล, หัวหน้างานการบริหารงานบุคคล, ครูที่รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยความขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย/ผู้ทำวิทยานิพนธ์ นางสาวรุ่งฤทัย ไร ครีตยากร เสนอแสดงความนับถือ

.....
.....
..... (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ โทวรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๙๒-๕๔๑๘

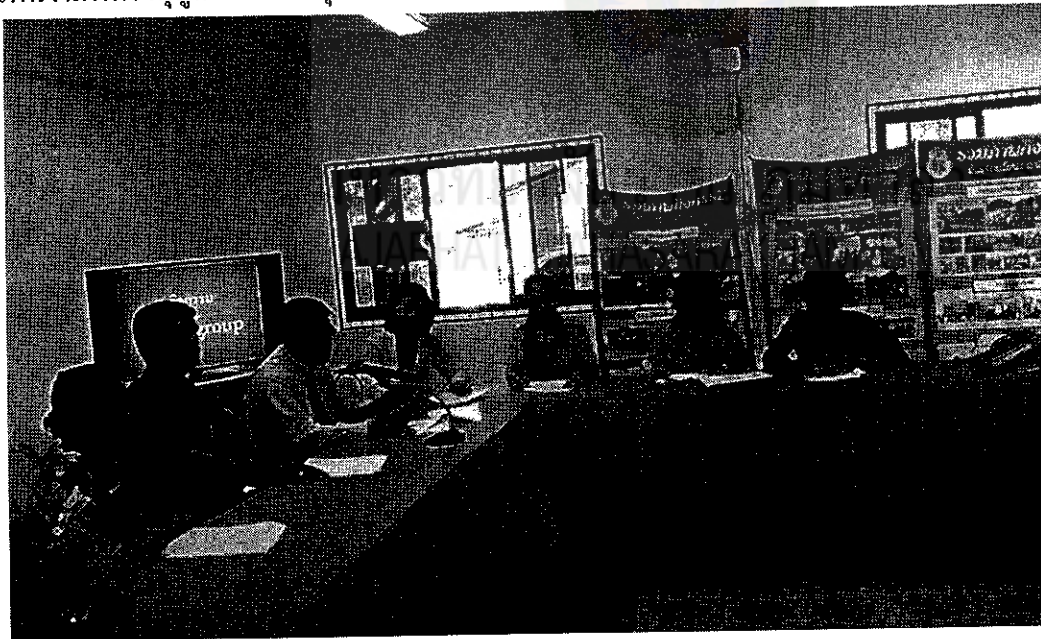
ภาคผนวก ง
ภาพการสนทนากลุ่ม (Focus Group)



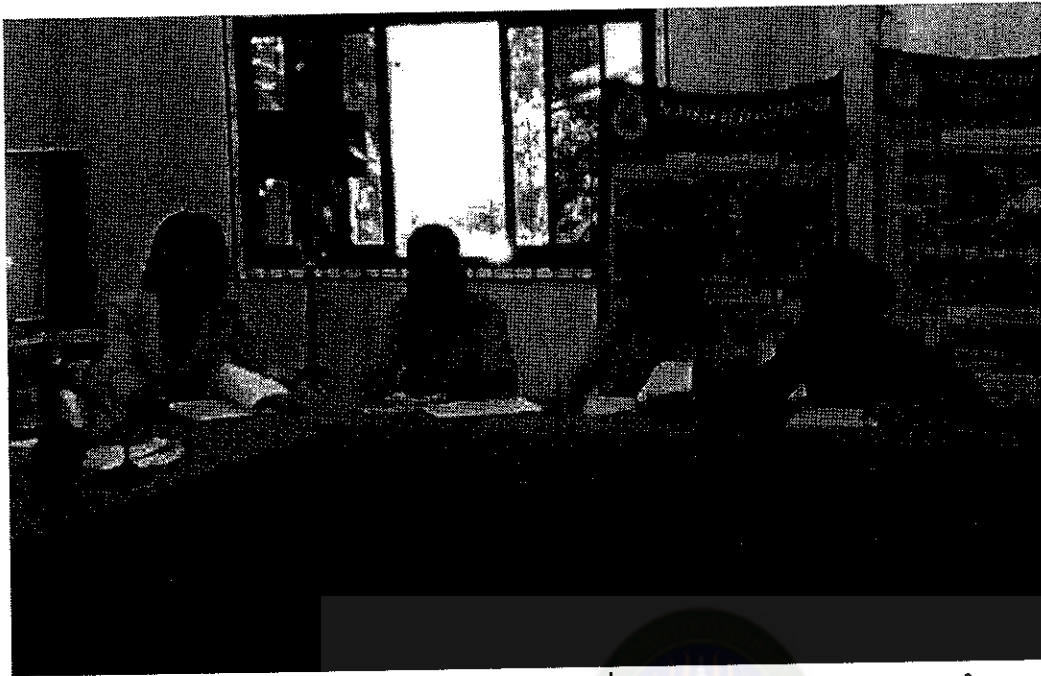
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



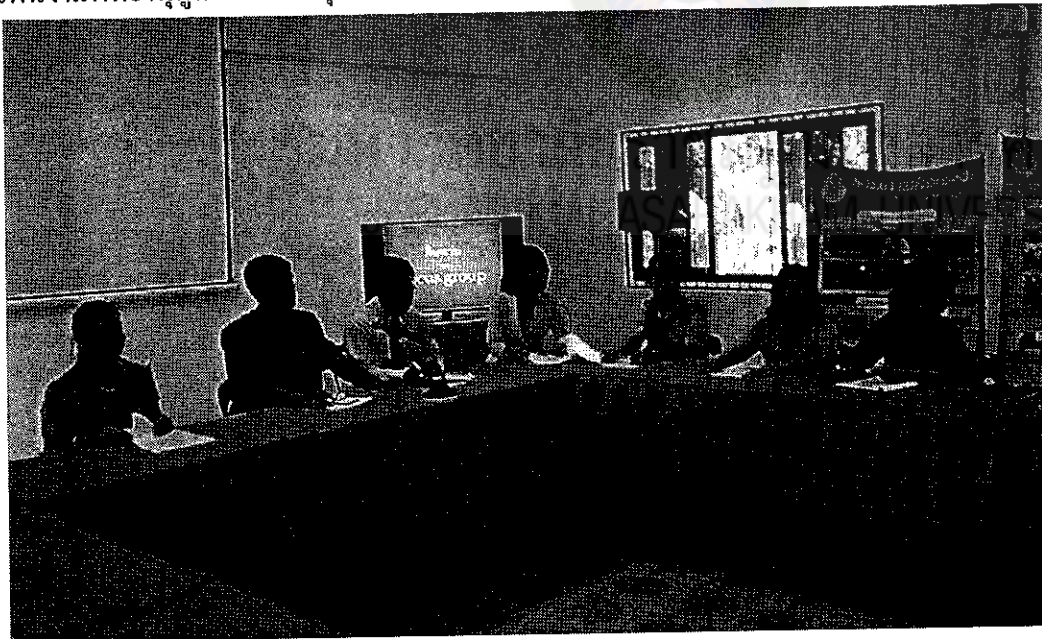
ภาพภาคผนวกที่ 1 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ณ โรงเรียนโพนงามพิทยานุกุล อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม



ภาพภาคผนวกที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ณ โรงเรียนโพนงามพิทยานุกุล อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม



ภาพภาคผนวกที่ 3 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ณ โรงเรียนโพนงามพิทยานุกุล อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม



ภาพภาคผนวกที่ 4 การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ณ โรงเรียนโพนงามพิทยานุกุล อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม

ภาคผนวก จ
หนังสือเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ที่ ศร ๐๕๕๐.๐๑/ว ๒๑๖๑



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๕๐๐๑

๑ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน คุณอุษมา โขชะคลัง

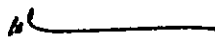
ด้วย นางสาวรุ่งนุชย์ ไมตรีกันตรง รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชึ่งักค สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตาม วัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กรियงศักดิ์ ไทวรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๕๓๗๒ - ๕๕๓๗

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๑๕๑



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน คุณเป็ยภรณ์ แสงปัญญา

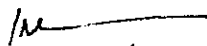
ด้วย นางสาวรุ่งนุชย์ โมศรีกันตรง รหัสประจำตัว ๕๕๗๒๑๐๑๕๐๕๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไหรวรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๕๓๘

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๑๕๑



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน คุณบุญสงค์ อรรถชาติ

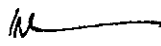
ด้วย นางสาวรุ่งนุชย์ ไมตรีถันตรง รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาศาภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ชั่งกัก อำเภอเมือง จ.มหาสารคาม" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตาม วัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เทรียงศักดิ์ โพธิ์วรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๕๓๘



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐
 ที่ บว. ๑๖๓๕/๒๕๕๗ วันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๕๗
 เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน อาจารย์อาทิตย์ อ่างหาญ

ด้วย นางสาวรุ่งนุชย์ ไมตรีกันตรง รหัสประจำตัว ๕๕๗๒๐๑๕๐๕๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไทวรรณ)
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

ที่ บว. ๑๖๓๕/๒๕๕๖

วันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. อรุณ สุขกระเดื่อง

ด้วย นางสาวรุ่งฤทัย ไมตรีกันทรัง รหัสประจำตัว ๕๕๘๒๑๐๑๕๐๕๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต ๒๖” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ
- ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
 - ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 - ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
 - อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

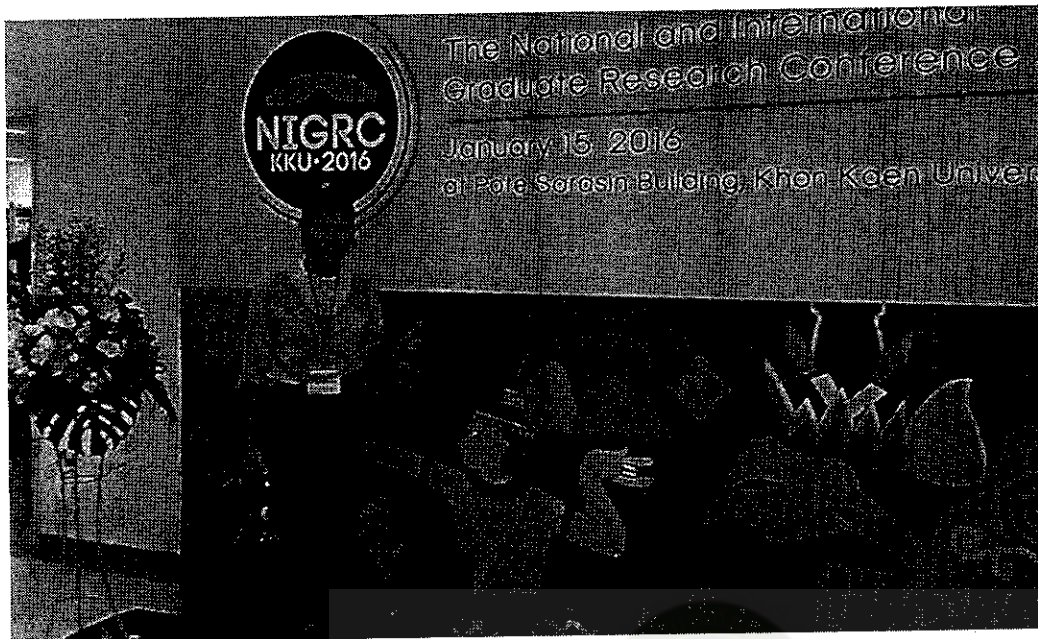
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไทวรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก จ

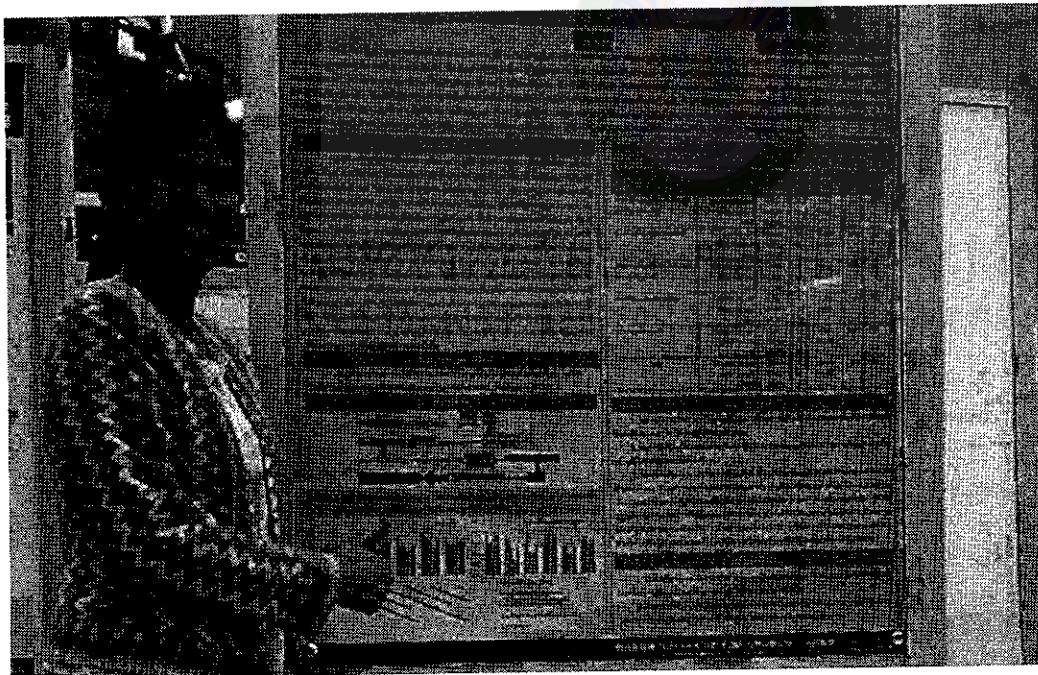
ผลงานและการนำเสนอผลงานระดับชาติและนานาชาติ ประจำปี พ.ศ. 2559



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



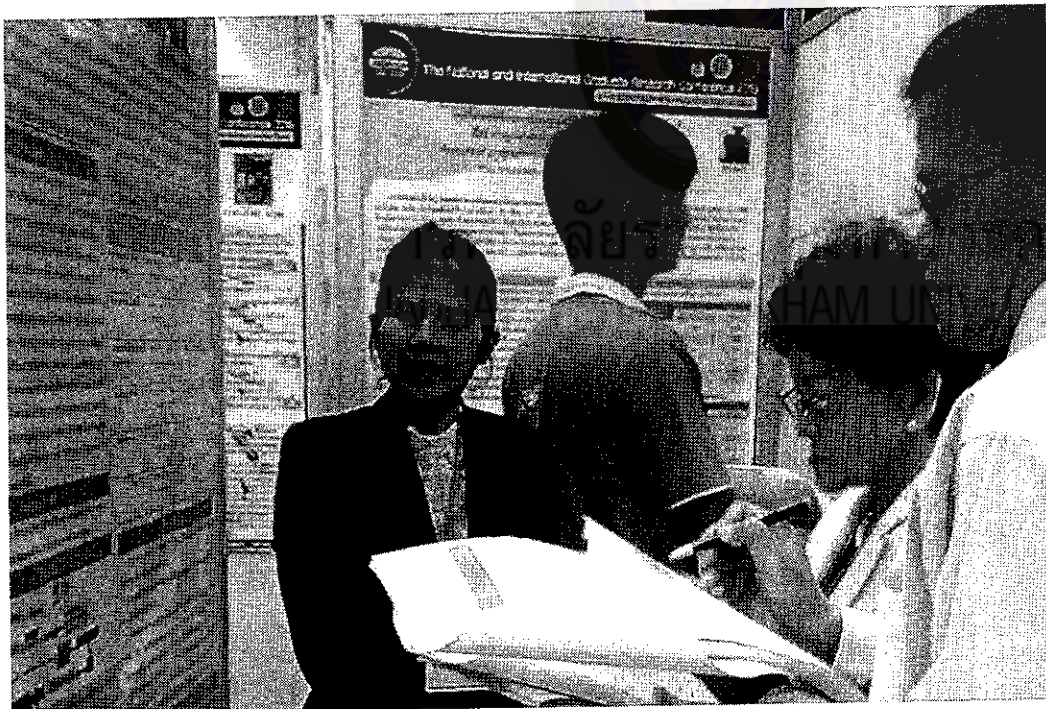
ภาพภาคผนวกที่ 5 การนำเสนอผลงานระดับชาติและนานาชาติ ประจำปี พ.ศ.2559



ภาพภาคผนวกที่ 6 การนำเสนอผลงานระดับชาติและนานาชาติ ประจำปี พ.ศ.2559



ภาพภาคผนวกที่ 7 การนำเสนอผลงานระดับชาติและนานาชาติ ประจำปี พ.ศ.2559



ภาพภาคผนวกที่ 8 การนำเสนอผลงานระดับชาติและนานาชาติ ประจำปี พ.ศ.2559



การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 26

A study of personnel management under the Secondary Educational Service Area Office 26

รุ่งฤทัย ไมตรีก้านตรง (Rungrutai Maitreegantrong)* รศ.ดร.สมเจตน์ ภูศรี (Dr.Somjet Poo Sri)**

สุทัศน์ แก้วคำ (Suthat Kaewkham)***

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลโดยเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาและศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 40 ข้อ มีระดับค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 การศึกษาข้อเสนอแนะ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus group) และสรุปด้วยวิธีพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา มีการปฏิบัติในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพแตกต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีข้อเสนอแนะจำแนกเป็นรายด้านดังนี้ ด้านการวางแผนอัตราจ้างและการกำหนดตำแหน่ง และ ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็นด้านที่มีความสำคัญมากเพราะจะต้องเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการและด้านวินัยและการรักษาวินัย มีการสนับสนุนส่งเสริมอย่างต่อเนื่องตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการออกจากราชการ ให้มีการอำนวยความสะดวกเรื่องสวัสดิการที่พึงได้รับอย่างรวดเร็ว และให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ชีวิตหลังเกษียณอายุราชการ

ABSTRACT

The objective of this research was to study and compare the opinion of the personal administration under the Secondary Educational Service Area Office 26. The samplers were the personnel with different status for personnel administration in the school. The instruments used for this research were the 40 items questionnaire with reliability of 0.96 and did focus group discussion that concluded in descriptive analysis to find the suggestion personnel administration. The results were as follows. The opinion of the personnel administration of the schools was at good level. The comparison of the opinion in the personnel administration of the included the personnel with different status, the not difference was statistically significant at .01 and the suggestions were as follows. In terms of human resource and manpower management and In terms of human resources recruitment and placement, it is very important to choose the right person for the job in order to maximize the benefits. In terms of performance improvement and in terms of discipline, there is continuous support for training from the Secondary Educational Service Area Office. In terms of retirement, services such as social welfare and knowledge of life after retirement.

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล

Keyword: Personnel administration

*นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

**รองศาสตราจารย์ สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

*** อาจารย์ สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



บทนำ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 39 กล่าวว่า กระทรวงศึกษาธิการได้ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้ สถานศึกษา 4 ด้านได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป (พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2542) สุเมธยา(2552: 26) กล่าวว่างานเป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการให้เสร็จ แต่ วิธีการที่จะให้ภารกิจสำเร็จได้ต้องอาศัยคนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสม คนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดใน การบริหารงาน สมเดช (2547: 91) กล่าวว่า ปัจจัยการ บริหารสถานศึกษาโดยบริบททั่วไป นับได้ว่า งาน บริหารบุคคลถือเป็นหัวใจของการบริหาร และ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช(2545: 6) กล่าวว่า ใน บรรดาทรัพยากรบริหาร 4 อย่างที่เรียกย่อว่า "4 M" ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) จะเห็นว่า บุคลากรหรือบุคคลจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการ บริหาร ทั้งนี้เพราะบุคลากรหรือบุคคล คือ ผู้จัดหาและ ใช้ทรัพยากร ด้านอื่นๆ ไม่ว่าจะเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ หากไม่มีบุคลากร งานหรือกิจกรรม โครงการก็ไม่อาจจะสำเร็จได้ถ้ามีแต่เพียงเงิน วัสดุ อุปกรณ์ เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับบุคคลและ ผู้ร่วมงาน งานบริหารบุคคลเป็นงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อน เนื่องจากต้องทำงานเกี่ยวข้องกับบุคคลซึ่งมีความรู้ ความสามารถ มีความต้องการ ความอดทน มีจิตสำนึก มีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึกมีประสบการณ์การทำงานที่ แตกต่างกัน และเหล่านี้คือความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงมีมากมาย ที่ทำให้ผู้บริหารต้องประสบสภาพในการ บริหารงานบุคคล

ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษานั้นมี บุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องกับอยู่ 2 ประเภท 1) ครูและ บุคลากรทางการศึกษา 2) นักเรียน นักเรียนถือว่าเป็น งานหรือวัตถุประสงค์ที่จะต้องพัฒนาโดยกระบวนการเรียน การสอน ครูเป็นผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาเป็น ผู้สนับสนุน กระบวนการ จัดการเรียนการสอน

(กระทรวงศึกษาธิการ, 2546: 51)การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาการ บริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีตระภายได้ กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดย บุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา ให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชู เกียรติมีความมั่นคง มีก้าวหน้าในวิชาชีพซึ่งจะส่งผล ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งภารกิจการบริหารงานในสถานศึกษามี 5 ประการ คือ 1) การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) การสร้างเสริม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการ รักษาวินัย 5) การออกจากราชการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตั้งกักสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งขึ้นโดย ประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2553 ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาในเขตมัธยม ต่างๆ ที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปี 1 ถึงปีที่ 6 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด มหาสารคาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 เขต มารวมกัน โดยมี สถานศึกษาทั้งหมด 35 โรงเรียน สภาพการบริหาร บุคคลแบ่งออกหลายด้านได้แก่ สถานศึกษาขาดแคลน งบประมาณในการส่งครูเข้าอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง บุคลากรมีหนี้สินเฉลี่ยต่อคนสูงขึ้น สภาพเหล่านี้ทำให้ ข้าราชการครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ครูขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารและคุณภาพทางการ ศึกษาของนักเรียน โดยเฉพาะการจัดการศึกษาระดับชั้น มัธยมศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจการ บริหารงานบุคคลเป็นอย่างดีเพื่อจะได้ขับเคลื่อน การศึกษาให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาคือให้ ผู้เรียนดี เก่งและมีความสุขและสิ่งที่จะทำให้การจัดการ ศึกษาบรรลุเป้าหมายคือครู ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้อง บริหารสถานศึกษาโดยเข้าใจงานบุคคลเป็นสำคัญ



จากสภาพดังกล่าวจะเห็นได้ว่างานบริหารงานบุคคลเป็นงานที่สำคัญต่อการจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดมหาสารคามว่ามีอุปสรรคใดและมีแนวทางแก้ไขอย่างไร โดยศึกษาการบริหารงานบุคคลใน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัยและ 5) ด้านการออกจากราชการ ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในการที่จะพัฒนาการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

สมมุติฐานการวิจัย

บุคคลที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แตกต่างกัน

วิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาแนวทางในการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยทำวิจัยแบบผสมซึ่งแบ่งระยะเวลาดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การสำรวจสภาพการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยใช้แบบสอบถาม

ระยะที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus group)

แผนการทดลอง

ตัวแปรที่จะศึกษา

1. ตัวแปรต้น ได้แก่ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษารองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้าการบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มี 5 ด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ 2546:32)

2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

2.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ

ในการปฏิบัติราชการ

2.4 ด้านวินัยและการรักษาวินัย

2.5 ด้านการออกจากราชการ



การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการระยะที่ 1

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
จำนวน 15 คน รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบ
การบริหารงานบุคคล จำนวน 15 คน หัวหน้างาน
บริหารงานบุคคล จำนวน 15 คน และครูที่รับผิดชอบ
งานบุคคล จำนวน 15 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็น
แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการ

ปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ที่
ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ
สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็น
แบบสำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามสภาพการ
บริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
ลักษณะเป็นแบบมาตรฐานแบบมาตราส่วนประมาณ
ค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert Type) โดย
แบ่งระดับการปฏิบัติออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด
มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 40 ข้อ

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา, รองผู้อำนวยการ
สถานศึกษา หัวหน้างานบริหารงานบุคคล ครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลโดยรวมทุกด้าน

ตำแหน่งผู้ตอบ แบบสอบถาม	ผู้อำนวยการ สถานศึกษา		รองผู้อำนวยการ สถานศึกษาที่ รับผิดชอบการ บริหารงาน บุคคล		หัวหน้างาน บริหารงาน บุคคล		ครูที่รับผิดชอบ การบริหารงาน บุคคล		รวมทุกด้าน		แปลผล
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านการวางแผน อัตราค่าจ้างและการกำหนด ตำแหน่ง	4.51	0.54	4.39	0.60	4.51	0.56	4.50	0.57	4.48	0.57	มาก
ด้านการสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง	4.45	0.54	4.45	0.53	4.35	0.69	4.24	0.87	4.37	0.66	มาก
ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติราชการ	4.40	0.56	4.49	0.51	4.31	0.66	4.32	0.82	4.38	0.64	มาก
ด้านวินัยและการรักษา วินัย	4.38	0.73	4.45	0.58	4.50	0.52	4.47	0.52	4.45	0.59	มาก
ด้านการออกจากราชการ	4.36	0.83	4.38	0.71	4.29	0.67	4.41	0.54	4.36	0.69	มาก
เฉลี่ย	4.42	0.64	4.43	0.58	4.39	0.62	4.39	0.66	4.40	0.63	มาก



จากตารางที่ 1 พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 ต่อสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.64) โดยแยกเป็นรายด้าน สามลำดับแรก พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติงานอันดับหนึ่งคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.54) รองลงมาคือด้าน ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.54) และลำดับที่สามคือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.56) เมื่อแยกวิเคราะห์เป็นรายบุคคลที่มีสถานะต่างกันได้ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา พบว่า อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.64) ลำดับหนึ่งคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.54) รองลงมา คือด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.54) และลำดับสุดท้าย คือด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.56)

2. รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล พบว่า อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.58) ลำดับหนึ่งคือด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.51) รองลงมา คือด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.53) และลำดับ

สุดท้าย คือด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.58)

3. หัวหน้าการบริหารงานบุคคล พบว่า อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.63) ลำดับหนึ่งคือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.56) รองลงมา คือด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.52) และลำดับสุดท้าย คือด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.69)

4. ครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล พบว่า อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}=4.39$, S.D.=0.66) ลำดับหนึ่งคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.57) รองลงมา คือด้านวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X}=4.47$, S.D.=0.52) และลำดับสุดท้าย คือด้านการออกจากราชการ ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.54)

5. การเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลของผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้าการบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ โดยภาพรวม เป็นรายด้าน โดยใช้การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงในตารางที่ 2



ตารางที่ 2 ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลของผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้าการบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวม

การบริหารงานบุคคล	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้านการวางแผน อัตราค่าจ้างและการ กำหนดตำแหน่ง	Between Groups	9.067	3	3.022	.650	.587
	Within Groups	260.533	56	4.652		
	Total	269.600	59			
ด้านการสรรหาและ บรรจุแต่งตั้ง	Between Groups	30.600	3	10.200	.986	.406
	Within Groups	579.333	56	10.345		
	Total	609.933	59			
ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติราชการ	Between Groups	21.133	3	7.044	.623	.603
	Within Groups	632.800	56	11.300		
	Total	653.933	59			
ด้านวินัยและการรักษา วินัย	Between Groups	6.933	3	2.311	.326	.807
	Within Groups	397.467	56	7.098		
	Total	404.400	59			
การออกจากราชการ	Between Groups	6.183	3	2.061	.201	.895
	Within Groups	574.000	56	10.250		
	Total	404.400	59			
รวม	Between Groups	38.593	3	12.861	.108	.955
	Within Groups	6664.4	56	119.007		
	Total	6703.0	59			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

ที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานการบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



การดำเนินการระยะที่ 2

การศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus group)

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการบริหารบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้างานการบริหารบุคคลและ ครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล

วิธีการดำเนินการ

1. ขอบหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

2. ผู้วิจัยประสานงานกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ในการเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานบุคคลเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group)

3. เชิญบุคคลเข้าสนทนากลุ่ม

4. รวบรวมแนวความคิดจากบุคคลที่ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ทุกคน ตลอดจนข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามัธยมศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

5. สรุปและปิดการร่วมสนทนากลุ่ม

(Focus group)

ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus group) คือ นายบุญสงค์ อรรถชาติ ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามพิทยานุกูลวิทยฐานะผู้อำนวยการ

ชำนาญการพิเศษเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาดีเด่นของสมาคมผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย

ผู้บันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus group) คือ นางสาวรุ่งฤทัย ไผ่ศรีกันตรง ครู โรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล ผู้จัดทำวิจัย

ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus group) ประกอบด้วยบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. นายบุญสงค์ อรรถชาติ ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามพิทยานุกูลวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาดีเด่นของสมาคมผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย

2. นางศศิณี ดวงคำน้อย รองผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามพิทยานุกูลวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ

3. นางเอี่ยมพร ทัศนเจริญ หัวหน้างานบุคคลโรงเรียนโพนงามพิทยานุกูลวิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ

4. นายอุทิน นิติกานต์การุณ ศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

5. นางเอมอร จันทนตรี ศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26

สรุปและปิดประเด็นสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีกรอบที่จะมุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา อยู่ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัยและ 5) ด้านการออกจากราชการ โดยผู้เชี่ยวชาญการบริหารงานบุคคลใน



สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต
มัธยมศึกษา เขต 26 จำนวน 5 ท่าน และจากการร่วม
สนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้บันทึกการสนทนากลุ่ม
(Focus group) ได้สรุปข้อเสนอแนะการบริหารงาน
บุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาเขต 26 โดยแยกแต่ละด้าน คือ

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการ
กำหนดตำแหน่ง เป็นด้านที่มีความสำคัญมากเพราะ
จะต้องเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เช่นวิชาเอก
เฉพาะก็ควรกำหนดครูให้ตรงสาขาเพื่อให้เกิด
ประโยชน์สูงสุด เป็นต้น

2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็น
ด้านที่เป็นอำนาจของเขตพื้นที่การศึกษา ส่วน
สถานศึกษาเสนอความต้องการวิชาเอกที่ขาด

3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติ
ราชการ ในสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา มีการ
สนับสนุนส่งเสริมอย่างต่อเนื่องตามนโยบายของ
กระทรวงศึกษาธิการ

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีการจัดอบรม
ครูอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินพฤติกรรมอย่าง
ต่อเนื่อง

5. ด้านการออกจากราชการ มีการส่งเสริม
สนับสนุนด้านขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการที่ใกล้
เกษียณอายุราชการ อำนวยความสะดวกเรื่องสวัสดิการ
ที่พึงได้รับอย่างรวดเร็ว และให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้
ชีวิตหลังเกษียณอายุราชการที่เหมาะสมแก่ข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษา

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารงานบุคคล ใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26 มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับ
สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ตาม
ความคิดเห็นของผู้ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน ได้แก่

ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
ที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้าการ
บริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงาน
บุคคลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

3. ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของ
สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26 จำแนกเป็นรายด้านดังนี้

ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนด
ตำแหน่ง เป็นด้านที่มีความสำคัญมากเพราะจะต้อง
เลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน เช่นวิชาเอกเฉพาะก็
ควรกำหนดครูให้ตรงสาขาเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 เป็นต้น

ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เป็น
ด้านที่เป็นอำนาจของเขตพื้นที่การศึกษา ส่วน
สถานศึกษาเสนอความต้องการวิชาเอกที่ขาด

ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติ
ราชการ ในสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา มีการ
สนับสนุนส่งเสริมอย่างต่อเนื่องตามนโยบายของ
กระทรวงศึกษาธิการ

ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีการจัดอบรมครู
อย่างต่อเนื่อง มีการติดตามประเมินพฤติกรรมอย่าง
ต่อเนื่อง

ด้านการออกจากราชการ มีการส่งเสริม
สนับสนุนด้านขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการที่ใกล้
เกษียณอายุราชการอำนวยความสะดวกเรื่องสวัสดิการ
ที่พึงได้รับอย่างรวดเร็ว และให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้
ชีวิตหลังเกษียณอายุราชการที่เหมาะสมแก่ข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษา

อภิปรายผลการทดลอง

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า การเปรียบเทียบ
ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



มัธยมศึกษา เขต 26 ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีสถานภาพแตกต่างกันได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษารองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล หัวหน้าการบริหารงานบุคคลและครูที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า บุคคลที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลินน์ แสงเนตร (2545:64) ที่พบว่า การเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลากร ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก พบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษา และอายุราชการต่างกันมีปัญหาไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ งานด้านการบริหารงานบุคคล ส่วนใหญ่เป็นอำนาจของเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดจึงมีการปฏิบัติอยู่แล้ว ส่วนที่เป็นของสถานศึกษาก็เป็นนโยบายที่จะต้องปฏิบัติทำให้ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจเพิ่มกลุ่มตัวอย่างผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง เพื่อให้ได้ข้อมูลจากหลายฝ่ายมาใช้ในการบริหารงานบุคคลต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ได้เพราะได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือให้คำแนะนำจาก ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ที่ปรึกษาและควบคุมวิทยานิพนธ์ เป็นผู้ที่คำแนะนำข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการวิทยานิพนธ์

ประกอบด้วยข้อคิดเห็นด้านวิชาการ ตรวจสอบความถูกต้อง แก่ใจ เรียบเรียงเนื้อหา จนวิทยานิพนธ์เสร็จสมบูรณ์ ถูกต้องตามรูปแบบ ขอบขอบคุณผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือการวิจัยและผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกท่าน

ผู้วิจัยขอขอบคุณ อาจารย์ผู้สอน ระดับบัณฑิตศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามทุกท่าน ขอบคุณเพื่อนนักศึกษา ร่วมรุ่นทุกท่านที่คอยให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา

ประโยชน์ทางวิชาการและคุณงามความดี ทั้งหลายอันเกิดจากงานวิจัยนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชา แก่บูรพาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่าน

เอกสารอ้างอิง

กลุ่มผลิตและบริหารชุดวิชา หลักการทฤษฎีการบริหาร

และการบริหารสถานศึกษาเพื่อความ
เป็นเลิศ, คณะกรรมการ. หลักการทฤษฎี
การบริหารและการบริหารสถานศึกษา
เพื่อความเป็นเลิศ.กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี; 2554.

บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7.
กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น; 2545.

พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่
7. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สถาบัน
ราชภัฏสวนดุสิต; 2542.

พสุ เตชะรินทร์. การให้ความสำคัญกับบุคลากร.

กรุงเทพฯกรกิจ.วันที่ 30 มีนาคม 2547.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
พ.ศ. 2542.” ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 116
ตอนที่ 74 ก. หน้า 1-3.19 สิงหาคม 2542.

ไพศาล วรคำ. การวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 6.
มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์;
2556.

ภานุวัฒน์ กักคังค์. “ร่างรัฐธรรมนูญใหม่กับการ
กระจายอำนาจทางการศึกษา.”
วารสารวิชาการ. 3(28): 34-37; 2541.



- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารบุคลากร
 ภาครัฐ. พิมพ์ครั้งที่ 12. นนทบุรี:
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช; 2545.
- อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระ
 นครเหนือ; 2547.
- เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. เกณฑ์มาตรฐาน
 ผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา พ.ศ. 2540.
 กรุงเทพมหานคร: คุรุสภาลาดพร้าว;
 2540.
- วิเชียร วิทย์อุดม. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ
 : ธนธวัชการพิมพ์; 2550.
- วิทยา คำนธ์ารงกุล. การบริหาร. กรุงเทพฯ: เจริญ
 เชิดชูเกษม; 2546.
- ศึกษานิเทศก์, กระทรวง. หลักสูตรแกนกลางการศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.
 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว;
 2551.
- ลินธ์ แสงเนตร. ปัญหาการบริหารงานบุคคลใน
 โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรม
 สามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: สถาบัน
 ราชภัฏมหาสารคาม; 2545.
- ศุภรัชชา สีนะขุนนางกูร. กรณีศึกษาการบริหารงาน
 บุคคลของโรงเรียนหลักสูตรสองภาษา:
 โรงเรียนอัญสัมชัญสมุทรปราการ.
 กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัย
 ศรีนครินทรวิโรฒ; 2552
- ศุรวาท ทองบุญ. การวิจัยทางการศึกษา. มหาสารคาม:
 อภิศการพิมพ์; 2550.
- สุริยา ไชยลอม. การศึกษาการบริหารงานบุคคลใน
 โรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหาร
 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 หนองคาย. ปริญญาโท ค.ม.
 มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 มหาสารคาม; 2547.

- Blankes. A model job description for personnel
 administrator position in
 North Carolina public school system.
 North Carolina: the
 university of North Carolina At
 Greensboro; 1991.
- Christy, D. Planned Change for personnel
 development: Strategies
 planning and the CSPD Mid-South
 Regional Resource
 Center. Lexington: Document
 Reproduction Series; 1991
- David Jaffee. Organization Theory(Tension and
 Change). 1th ed. McGraw-Hill; 2001.
- Hoy waney K. and Cecil G miskei. Educational
 administration: theory,
 research and practice. Singapore:
 McGraw -- Hill; 1991.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล รุ่งฤทัย ไมตรีก้านตรง

วันเกิด 30 มกราคม 2528

ที่อยู่ปัจจุบัน 23 หมู่ 2 ตำบลลาดพัฒนา อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

ที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26
ต.โพนงาม อ.โกสุมพิสัย จ.มหาสารคาม 44140

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ครู

ประสบการณ์การทำงาน

พ.ศ. 2552 โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ต.ขามเรียง
อ.กันทรวิชัย จ.มหาสารคาม 44150

พ.ศ. 2555 โรงเรียนโพนงามพิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 26 ต.โพนงาม อ.โกสุมพิสัย จ.มหาสารคาม 44140

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2551 วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาเคมี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พ.ศ. 2560 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม