



การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2

สุเทพ เท่งประกิจ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
พ.ศ. 2557



**The Personnel Management of Basic School Administrators Under
Yala Primary Educational Service Area Office 2**

SUTHEP THENGPRAKIT

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirements for the Master of Education
Field in Educational Administration
Graduate School
Yala Rajabhat University**

2014

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย)

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ)

The Personnel Management of Basic School
Administrators Under Yala Primary Educational
Service Area Office 2

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

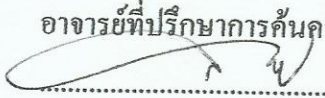
สุเทพ เท่งประกิจ

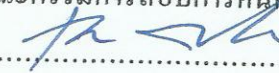
สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

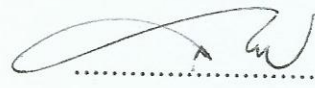




(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบุญย์)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

.....กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรูณี แก้วเอียน)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรูณี แก้วเอียน)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้นับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา



.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกสรี ลัดเดี๋ย)

วันที่ 4 เดือน 6 พ.ศ. 2558

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย)	การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2
ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ)	The Personnel Management of Basic School Administrators Under Yala Primary Educational Service Area Office 2
ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ	สุเทพ เท่งประกิจ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก	คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ
.....	ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)	(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์)
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม	กรรมการ
.....	(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรณี เก้าเอี้ยน)	กรรมการ
	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรณี เก้าเอี้ยน)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้นับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกสรี ลัดเลีย)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ สุเทพ เท่งประกิจ

ชื่อปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2557

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

- | | | |
|--------------------------------|-----------|---------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ | บุญภิรมย์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรณี | แก้วเย็น | กรรมการ |

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 (2) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา และ (3) เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำนวน 68 คน เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยของประชากร ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร และค่าความถี่

ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า

1. ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรการศึกษา ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 พบว่า

3.1 ปัญหา ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนกำลังคน คือ เขตพื้นที่ไม่ได้กำหนดอัตรากำลัง
ให้กับสถานศึกษาเพียงพอกับปริมาณนักเรียนและเหมาะสมกับตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหา คือ
การสรรหาบุคลากรขัดแย้งกับความต้องการของสถานศึกษาเนื่องจากนโยบายของรัฐบาลที่ให้คน
ในพื้นที่มีงานทำ ทำให้การสรรหาบุคลากรไม่มีคุณภาพตามที่ต้องการ 3) ด้านการบรรจุและ
แต่งตั้ง คือ การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่มีการอบรมพัฒนาหรือนิเทศ
ก่อนการบรรจุ 4) ด้านการพัฒนา คือ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ไม่ตรงกับความต้องการ
5) ด้านการธำรงรักษา คือ ไม่มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาโดยการให้สวัสดิการต่าง ๆ ที่สามารถทำได้โดยไม่ผิดระเบียบ และ 6) ด้าน
การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ การพิจารณาความดี ความชอบไม่ได้ใช้หลักฐาน
เชิงประจักษ์ประกอบการพิจารณา

3.2 ข้อเสนอแนะ ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนกำลังคน คือ ควรให้สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษา กระจายอำนาจและมอบหมายให้สถานศึกษา ได้ดำเนินการกำหนดอัตราและ
ตำแหน่งงาน 2) ด้านการสรรหา คือ ควรใช้ข้อสอบกลางที่มีมาตรฐานในการสอบบรรจุข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง คือ ควรมีการอบรมพัฒนาและนิเทศ
ก่อนการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ด้านการพัฒนา คือ ควรพัฒนา
บุคลากรและเลื่อนตำแหน่งงาน ให้พิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นจากผู้เรียนมากกว่าเอกสาร 5) ด้านการ
ธำรงรักษา คือ ควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็น
ธรรมตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ และ 6) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ
บุคลากร คือ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างเป็นธรรมและโปร่งใส อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

Abstract

Independent study title	The Personnel Management of Basic School Administrators under Yala Primary Educational Service Area Office 2
Researcher	Mr. Suthep Thengprakit
Degree Sought	Master of Education
Major	Education Administration
Academic Year	2014

Independent Advisors

- | | | |
|------------------------------------|-----------|-------------|
| 1. Associate Professor Dr.Santi | Boonpirom | Chairperson |
| 2. Assistant Professor Dr. Jarunee | Kao-ian | Committee |

This independent study is aimed 1) to study human resource management of the basic school administrators under The Office of Primary Educational Service Yala Area 2, 2) to compare the differences of the administration of the basic school administrators under The Office of Elementary Education Yala Area 2 which distinguished by variables that included the educational degrees, the experience in the position, and school size, and 3) to process problems and suggestions of human resource management of the basic school administrators under The Office of Primary Educational Service Yala Area 2. The population of this study was all 68 basic education school administrators under The Office of Elementary Education Yala Area 2. The instrument used in the study was a questionnaire. The data were analyzed by a computer program. The statistics used were the average percentage of the population, the standard deviation of the population, and the frequency.

The study found that

1. The level of human resource management of the basic school administrators under The Office of Primary Educational Service Yala Area 2, overall was at high level.
2. In comparing the difference of the personnel administration of the basic school administrators under The Office of Primary Educational Service Yala Area 2 distinguished by variables included the educational degrees, the experience in the position, and school size showed that overall were not different.

3. Processing problems and suggestions concerning the administration of the basic education school administrators management of basic education under The Office of Primary Educational Service Yala Area 2 showed as following list

3.1 problems were: 1) concerning manpower planning, The Office of Primary Educational Service did not designate manpower suitably with the amount of students and for personnel duty, 2) in manpower recruiting, the study revealed that the government policy did not go along with the needs of the schools requirements because the school focused more on the quality while the government policy focused on giving jobs for the people in the area. 3) in teacher recruitment and designation, the study revealed that there was no professional training or supervision before the designation making 4) in the development, the action plan for the year was not suitable to the needs of the schools, 5) the personnel maintenance, the study showed that work morale should be built to encouraged the teachers and educators by providing benefits that can be achieved without violating the rules, and 6) in personnel evaluation, preferences for each personnel did not use empirical evidence for consideration.

3.2 Suggestions were: 1) concerning planning manpower; The Office of Educational Service should decentralize and authorize to schools. Was conducted to determine the rate and position 2) concerning the nomination; there should be a standard test center for teachers and educational personnel, 3)concerning the recruitment and appointment, there should be a training and supervision prior to appointment of those teachers and educational personnel 4) concerning the development; develop human resources and promotion process. Consider the consequences of learners over the document 5) concerning the maintenance; The Office should create incentives to work by considering the merit of fairness based on the principles of good governance, transparency, accountability, and 6)concerning evaluation the performance of personnel; should evaluate the performance of official duties in a fair and transparent method at least twice a year.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์ จากอาจารย์ที่ปรึกษา คือ รศ.ดร.ศร.สันติ บุญภิรมย์ ที่ได้ให้คำแนะนำตรวจสอบแก้ไข เสนอแนะ และติดตามความก้าวหน้ารวมทั้งชี้แนะข้อมูลทางด้านวิชาการ ผู้ค้นคว้ามีความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ ผู้ค้นคว้าได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรณี เก้าเอี้ยน ที่ได้ให้คำปรึกษา และช่วยเหลือให้ข้อคิดแง่มุมต่าง ๆ อย่างดียิ่งทำให้งานค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นในการตรวจสอบ แนะนำปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ตลอดจนให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างยิ่ง และขอขอบคุณสถานศึกษาที่ให้ความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 2 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์กรอกข้อมูลในแบบสอบถามของการค้นคว้าอิสระครั้งนี้และจัดส่งเครื่องมือกลับถึงผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยได้รับความร่วมมืออย่างยิ่ง

สุเทพ เท่งประกิจ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ.....	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ.....	4
ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ.....	5
ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ.....	5
1. ขอบเขตด้านประชากร	5
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	5
3. ขอบเขตด้านตัวแปร.....	6
3.1 ตัวแปรต้น.....	6
3.2 ตัวแปรตาม.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	11
1. การบริหาร.....	11
1.1 ความหมายของการบริหาร.....	11
1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา.....	12
1.3 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา.....	14
2. การบริหารงานบุคคล.....	15
2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล.....	16
2.2 วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล.....	17
2.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล.....	19

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)	
3. กระบวนการบริหารงานบุคคล.....	21
3.1 การวางแผนกำลังคน.....	23
3.2 การสรรหา.....	25
3.3 การบรรจุและแต่งตั้ง.....	34
3.4 การพัฒนา.....	35
3.5 การธำรงรักษา.....	36
3.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	39
4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล.....	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
1. งานวิจัยในประเทศ.....	49
2. งานวิจัยต่างประเทศ.....	56
กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....	58
สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ.....	58
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการค้นคว้าอิสระ.....	59
ประชากร	59
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	60
1. ลักษณะของเครื่องมือ.....	60
2. วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	61
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5	
สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	83
สรุปผลการค้นคว้าอิสระ.....	86
อภิปรายผล.....	90
ข้อเสนอแนะ.....	94
1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้.....	95
2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป.....	96
บรรณานุกรม.....	97
ภาคผนวก.....	103
ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	104
ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ.....	107
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	111
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น.....	120
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ.....	122
ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ.....	126
ภาคผนวก ช รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ.....	129
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	133
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ.....	136

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนประชากร.....	59
2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปร ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และ ขอบเขตของสถานศึกษา.....	66
3 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานตามกระบวนการ บริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน.....	67
4 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานตามกระบวนการ บริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ด้านการวางแผนกำลังคน โดยภาพรวมและจำแนกเป็นราย ข้อ.....	68
5 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานตามกระบวนการ บริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ด้านการสรรหาบุคลากร โดยภาพรวมและจำแนกเป็น รายข้อ.....	69
6 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานตามกระบวนการ บริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง โดยภาพรวมและจำแนกเป็น รายข้อ.....	70
7 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานตามกระบวนการ บริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมและจำแนกเป็นราย ข้อ.....	71
8 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานตามกระบวนการ บริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ด้านการรักษารักษานุคลากร โดยภาพรวมและจำแนกเป็น รายข้อ.....	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
9	ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ..... 73
10	เปรียบเทียบการบริหารงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน..... 74
11	เปรียบเทียบการบริหารงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้าน..... 75
12	เปรียบเทียบการบริหารงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน..... 76
13	ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 78
14	เกี่ยวกับการบริหารงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 80

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กระบวนการบริหารงานบุคคล.....	21
2	กระบวนการสรรหาบุคคล.....	27
3	กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์.....	29
4	กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....	58

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์ประกอบที่สำคัญสูงสุดที่ทำให้เกิดการพัฒนาระประเทศที่ยั่งยืนคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทรัพยากรดังกล่าวจะต้องประกอบไปด้วยคนที่มีคุณภาพที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้คุณธรรมจริยธรรมวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตและเอื้อต่อการพัฒนาประเทศการศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคนสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าแก้ไขปัญหาดังกล่าวในสังคมเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองด้านต่างๆตลอดชีวิตเป็นการเริ่มวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตตั้งแต่แรกเกิดการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถต่างๆทั้งการดำรงชีพได้อย่างมีความสุขรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงรวมพลังสร้างสรรค์พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนได้จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจด้านสังคมด้านการเมืองและด้านวิทยาศาสตร์เข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลกปัจจัยสำคัญที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและท้าทายดังกล่าวคุณภาพของคนการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งโดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพทำให้ศักยภาพของแต่ละคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540 : 2)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารวิชาการด้านการบริหารงบประมาณด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง(กระทรวงศึกษาธิการ, 2545 : 1) การบริหารกิจการใดๆ ที่เกี่ยวกับสาธารณะในยุคโลกาภิวัตน์ มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะทำให้กิจการต่าง ๆ เหล่านั้นดำเนินไปด้วยดี ผลงานมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะโลกยุคโลกาภิวัตน์ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี อย่างไร้ขอบเขตพรมแดน และกระทบกระเทือนไปทุกประเทศทั่วโลก ในด้านการศึกษาก็ไม่เว้น มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ จึงทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ และเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ (ธีระ รุญเจริญ, 2546 : 1) การบริหารงานใน

สถานศึกษาเป็นสำคัญทรัพยากรการบริหารซึ่งประกอบด้วยคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดคือคน เพราะว่าคนเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานสำเร็จถ้าขาดคน แล้วงานทุกอย่างจะสำเร็จไม่ได้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะว่าความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคนทรัพยากรด้านอื่นเช่น วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ และเงิน แม้จะมีความพร้อมเพียงใดก็ตามถ้าคนที่ใช้ไม่มีความรู้ความสามารถงานทุกประเภทถึงแม้จะดำเนินไปได้แต่ก็คงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรดังนั้นความสำเร็จของงานในสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในโรงเรียนซึ่งเป็นการบริหารงานบุคคลนั่นเอง (พะยอม วงศ์สารศรี, 2548 : 5)

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว และอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ ดังนั้น “การบริหารงานบุคคล” ถือเป็นเรื่องสำคัญและยุ่งยากที่สุดในการจัดการ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจิตใจของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร แม้ว่าองค์กรจะมีงบประมาณ มีการจัดองค์การ มีการบริหารงานที่ดีเพียงใดก็ตาม แต่หากขาดการบริหารบุคคลที่ดีก็ยากที่จะทำให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ในทางกลับกัน หากมีการบริหารบุคคลที่ดีจัดวางตัวบุคคลที่ความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงาน ส่งเสริมสนับสนุนและลดความขัดแย้งภายในองค์กรได้ ก็จะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ ด้วย (สนธิ คงภักดี, 2549 : 1) การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมายระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติมีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญโดยผู้บริหารโรงเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องดำเนินการในภารกิจหลักคือการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัยและการออกจากราชการแต่การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ยุ่งยากที่ซับซ้อน เพราะต้องทำงานเกี่ยวกับคนซึ่งมีความรู้ความสามารถตลอดจนมีความสำนึกแตกต่างกันและที่สำคัญคนเป็นสิ่งที่มิชีวิตจิตใจมีอารมณ์ผู้บริหารจึงต้องประสบปัญหาต่างๆในการบริหารบุคคลซึ่ง

ปัญหาที่สำคัญได้แก่ปัญหาการวางแผนการบริหารงานบุคคลปัญหาการสรรหาและการแต่งตั้งบุคคลปัญหาการพัฒนาบุคคลปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงานปัญหาการให้บุคคลพ้นจากงาน และปัญหาการควบคุมกำกับติดตามและนิเทศบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548 : 6)

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาของครูในประเทศไทยของศิริก พรสีมา (2542 : 7) ได้พบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการและสาเหตุที่ทำให้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต่ำอาจสรุปได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารต่ำ 2) ผู้บริหารโรงเรียนไม่สนใจพัฒนาตนเอง 3) ขาดระบบการตรวจสอบและประเมินผลผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความคิดว่าการตรวจสอบและการประเมินคือการจับผิด การตรวจสอบและประเมินผู้บริหารโรงเรียนจึงดำเนินการเฉพาะกรณีที่มีความผิดชัดเจน หรือเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง การประเมินเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานมีค่อนข้างจำกัด และ 4) ผู้ปกครอง ชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนต่ำเนื่องจากรัฐเข้าไปมีบทบาทในการบริหารการศึกษา และบริหารงานบุคคลในโรงเรียนค่อนข้างสูงทั้งทำหน้าที่กำหนดบทบาทของการบริหาร ไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอัมพร เพชรโชติ (2553 : 3) เรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา พบว่า การจัดการศึกษาประสบปัญหาด้านครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านปริมาณและคุณภาพในเชิงปริมาณครูบางสาขาวิชาขาดครูผู้สอนจำนวนมากในด้านคุณภาพครูไม่พอกับความต้องการและครูยังขาดศรัทธาในวิชาชีพ ไม่มีอุดมการณ์ในงานอาชีพในการสรรหาครู บุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถจัดบุคลากรให้เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้และด้านการธำรงรักษามูลค่าครูไม่สามารถทำได้เต็มที่เนื่องจากขาดงบประมาณและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล คือการใช้เกณฑ์ในการประเมินไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนั้นผลงานวิจัยของ สุทิน พรหมเพชร (2555: 4) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2 พบว่า สภาพความเป็นจริงในปัจจุบันสถานศึกษายังอยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 กระทรวงศึกษาธิการ จำแนกเป็น 6 ด้าน คือ ด้านการวางแผนและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการบรรจุและการแต่งตั้ง ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพทางการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านวินัย และด้านการออกจากราชการของบุคคล อำนาจการลงโทษ และการให้พ้นจากงานยังเป็นอำนาจของต้นสังกัดเดิม ก่อให้เกิดความไม่คล่องตัวในการบริหารงานบุคคล และเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องการความอิสระในการ

บริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจหลักของการบริหารงานทุกหน่วยงาน เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกเพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 6) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าเป็นงานที่สำคัญซึ่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารงานทุกงานย่อมเกิดมาจากสภาพการโดยบริหารงานบุคคลทั้งสิ้น นอกจากนี้สุธีระ ทานตะวันิช (2545 : 52) ยังได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า โรงเรียนเป็นองค์หนึ่งของสังคมที่ต้องดำเนินการบริหารเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องอาศัยบุคลากรเข้าช่วยดำเนินงาน เพราะคุณภาพของการบริหารการศึกษาจะสูงหรือต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคลากรที่ทำหน้าที่ในองค์การนั้นแต่การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเมื่อปฏิบัติงานไประยะหนึ่งมักจะหย่อนสมรรถภาพ เบื่อหน่าย อันเป็นเหตุให้ทำงานได้ไม่เต็มที่

จากสภาพปัญหาของการบริหารงานบุคคลดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่าบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ขั้นตอน คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การธำรงรักษา และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับใด พร้อมทั้งประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 เพื่อเป็นข้อมูลนำเสนอให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้คือ

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

ผลการศึกษาในครั้งนี้ มีความสำคัญและประโยชน์ ดังต่อไปนี้

1. ทำให้ทราบระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 เพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเสนอสำหรับพัฒนาผู้บริหารที่มีระดับต่ำ ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป
2. ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 ที่มีระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษาที่ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ต่างกัน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารต่อไป
3. ทำให้ทราบปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 และนำผลการศึกษาที่ได้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษามุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 โดยมีขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ ในรายละเอียดต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของทุกโรงในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 ซึ่งมีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 68 โรง ใช้ประชากรโรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 68 คน ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ประชากรในการศึกษา จำนวน 68 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้มุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 6 ด้าน ประกอบด้วย

- 2.1 การวางแผนกำลังคน
- 2.2 การสรรหา
- 2.3 การบรรจุและแต่งตั้ง

2.4 การพัฒนา

2.5 การชำระรักษา

2.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 วุฒิการศึกษา จำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม

1) ระดับปริญญาตรี

2) ระดับสูงกว่าปริญญาตรี

3.1.2 ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง จำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม

1) ต่ำกว่า 5 ปี

2) 5 – 10 ปี

3) มากกว่า 10 ปี

3.1.3 ขนาดของสถานศึกษา จำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม

1) สถานศึกษาขนาดเล็ก

2) สถานศึกษาขนาดกลาง

3) สถานศึกษาขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ประกอบด้วย

3.2.1 การวางแผนกำลังคน

3.2.2 การสรรหา

3.2.3 การบรรจุและแต่งตั้ง

3.2.4 การพัฒนา

3.2.5 การชำระรักษา

3.2.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การดำเนินการร่วมกันของบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไปให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ ที่แน่นอนในการทำงาน และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ โดยใช้ความรู้ความสามารถหรือศักยภาพที่มีอยู่ในตนเอง นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน โดยการบริหารเป็นทั้งด้านศาสตร์และศิลปะไปพร้อม ๆ กันทั้งนี้ผู้บริหารจึงต้องหมั่นพัฒนาตนเองในส่วนต่าง ๆ ทั้งทางด้านการเรียนรู้วิชาการใหม่ ๆ และการเรียนรู้ภาระหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมายให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย

1. การวางแผนกำลังคน หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้สถานศึกษามีบุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพร่วมงานอย่างเพียงพอและอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) การสำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษา ในการวางแผนอัตรากำลัง 2) การศึกษาหาข้อมูลมาประกอบพิจารณาความต้องการด้านบุคลากร เพื่อวางแผนอัตรากำลังบุคลากร 3) การวิเคราะห์ปริมาณงานของสถานศึกษา 4) การจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา 5) การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรตามที่สถานศึกษาต้องการ 6) การจัดทำคู่มือ และแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคล 7) การรวบรวมข้อมูลเอกสาร และตรวจสอบความถูกต้องเพื่อเสนอต่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 2 8) การจัดทำเอกสารการขอตำแหน่งและการได้รับการจัดสรรตำแหน่งตามที่ได้เสนอขอ และ 9) การประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ

2. การสรรหา หมายถึง การแสวงหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน และมีวิธีการคัดเลือกบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่ดี เหมาะสมกับงานและได้ตามจำนวนตำแหน่งงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร 2) การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคลากร 3) การจัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน กระบวนการสรรหาและเลือกสรรมีความเหมาะสม 4) การกำหนดขอบข่ายงานบริหารงานบุคลากรเพื่อรองรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน 5) การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 6) การมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามลักษณะและปริมาณงานอย่างเหมาะสมตามความรู้ความสามารถ 7) การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดริเริ่มและความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ 8) การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 9) การประเมินผลแผนการบริหารงานบุคลากร

3. การบรรจุและแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการบรรจุคนลงไปในงาน เพื่อให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างนั้น ๆ และมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบตามตำแหน่งนั้น ๆ ประกอบด้วย 1) การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณี

ได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา 2) การจ้างพนักงานราชการ ลูกจ้างประจำและ ลูกจ้างชั่วคราว 3) การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) การโอนหรือ การเปลี่ยนสถานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) การบรรจุกลับเข้ารับราชการว่า ด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกรณีต่าง ๆ และ 6) การรักษาข้าราชการแทน และรักษาการในตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. การพัฒนา หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและปรับปรุงสภาพของบุคลากร ด้วยการฝึกอบรม การลาศึกษาต่อ และการศึกษาดูงาน ประกอบด้วย 1) การวางแผนพัฒนาบุคลากร ทั้งระยะสั้นและระยะยาว 2) การกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญและใช้ความรู้ความสามารถใน การร่วมมือพัฒนาสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ 3) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วม ประชุม สัมมนาและอบรม 4) การส่งเสริมการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการภายในสถานศึกษาของ บุคลากร 5) การส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาของภาครัฐและเอกชน 6) การ นิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมและเป็นระบบ 7) การส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อและค้นคว้าหา ความรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง 8) การส่งเสริมให้บุคลากรสร้างผลงานทางด้านวิชาการ และ 9) การพัฒนา ทักษะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ

5. การธำรงรักษา หมายถึง การจ่ายผลตอบแทน แก่บุคลากรด้วยผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับความพอใจและพอใจในระดับที่จะสามารถสร้างแรงจูงใจในตัวบุคลากร ซึ่ง จะส่งผลให้เกิดกำลังใจที่ดี ประกอบด้วย 1) การใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาประกอบการ พิจารณาความดีความชอบประจำปีและการเลื่อนตำแหน่ง 2) การพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม 3) การให้ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติหน้าที่แก่ครูโดยสม่ำเสมอ 4) การส่งเสริม ช่วยเหลือและรักษาสิทธิประโยชน์ของครูใน สถานศึกษา 5) การจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ แก่ครูอย่างทั่วถึงและเพียงพอ และ 6) การ ยกย่อง ชมเชยครู กรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ

6. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ เพื่อนำไปประกอบในการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง และใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน ในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 1) การเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผล 2) การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจน สอดคล้องกับการะงาน 3) การประเมินผลงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษา 4) การชี้แจงผลการ ประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ 5) การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน

บุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส และ 6) การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547 : 236)

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542

วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ปริญญาตรี หมายถึง บุคคลที่สำเร็จการศึกษาโดยได้รับวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีทุกสาขาวิชา
2. สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง บุคคลที่สำเร็จการศึกษาโดยได้รับวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีในทุกสาขาวิชา

ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง หมายถึง ระยะเวลาที่ได้ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกเป็น 3 ระดับ คือ

1. ต่ำกว่า 5 ปี
2. 5 – 10 ปี
3. มากกว่า 10 ปี

ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดเกณฑ์ตามการจัดสรรงบประมาณ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โดยยึดนักเรียนเป็นเกณฑ์ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน 1 - 120 คน
2. สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 121 - 300 คน
3. สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2” ซึ่งผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเนื้อหาจากเอกสารวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล โดยผู้ศึกษาได้เรียบเรียง เนื้อหา สำคัญและสรุปประเด็นสำคัญ เพื่อนำเสนอตามหัวข้อตามลำดับดังนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหาร

1.1 ความหมายของการบริหาร

1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

1.3 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

2. การบริหารงานบุคคล

2.1 ความหมายการบริหารงานบุคคล

2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

2.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

3. กระบวนการบริหารงานบุคคล

3.1 การวางแผนกำลังคน

3.2 การสรรหา

3.3 การบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การพัฒนา

3.5 การชำระรักษา

3.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหาร

1.1 ความหมายของการบริหาร

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 26) ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหาร หมายถึง ภาวะหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคนและวัสดุสามารถประสานเข้าด้วยกัน เพื่อร่วมกันบริหารงานให้องค์กรมีประสิทธิภาพให้ได้ และในขณะเดียวกันก็ต้องจัดการนำองค์กร ให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุดด้วย

นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2540 : 72) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการอย่างประสานสัมพันธ์ และมีระบบระเบียบ กฎเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่บุคคลดังกล่าวได้ร่วมกันกำหนด มีความเห็นและรับรู้เข้าใจวัตถุประสงค์นั้นตรงกัน โดยอาศัยทรัพยากรเทคนิคและกระบวนการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 42) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการร่วมกันของมนุษย์ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้โดยใช้ปัจจัยต่างๆเข้ามามีส่วนสนับสนุนในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ และวิเคราะห์ว่าความหมายของการบริหารที่มีหลากหลายมุมมองที่แตกต่างกันออกไปซึ่งเป็นความสามารถของนักบริหารที่ได้ให้ความหมายของนักบริหารในทัศนะของตนเองเมื่อได้ทำการวิเคราะห์แล้วความหมายการบริหารส่วนใหญ่จะพบว่ามีการใช้คำศัพท์ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติกิจกรรม การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ปัจจัยต่างๆที่ช่วยในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จของงานและมีการกล่าวถึงบุคคลที่มาร่วมกันทำงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป หรืออาจจะกล่าวได้ว่าหากบุคคลปฏิบัติงานเพียงลำพังคนเดียว ไม่สามารถกำหนดได้ว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นลักษณะของการดำเนินงานในเชิงการบริหารแต่ประการใด เมื่อพิจารณาในรายละเอียดในความหมายของการบริหารพบว่า การบริหารมีองค์ประกอบดังนี้

1. มีหน่วยงานหรือองค์กร
2. มีกิจกรรมหรืองานที่จะต้องปฏิบัติภายในหน่วยงานนั้น ๆ
3. มีระบบในการทำงาน
4. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้

5. มีปัจจัยต่าง ๆ ที่จะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

6. มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมมือกันปฏิบัติงาน

ฮาลพิน (Halpin, 1996 : 161; อ้างถึงใน กมลวรรณ เกษนันทน์, 2545 : 12) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นทางการศึกษา การอุตสาหกรรมหรือองค์กรของรัฐประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. งาน (Task) หมายถึง งานที่ต้องทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรใดปราศจากงานหรือภารกิจที่ต้องกระทำแล้ว องค์กรนั้นก็ไม่มีคามจำเป็นหรือมีเหตุที่จะดำรงอยู่อีกต่อไป

2. องค์กรที่เป็นทางการ (Formal Organization) หมายถึง กลุ่มชนิดพิเศษเป็นกลุ่มสังคมที่ประกอบด้วยผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกขององค์กรต่างก็มีหน้าที่รับผิดชอบ มีบทบาทที่คาดหวังหรือที่กำหนดเอาไว้แตกต่างกันออกไป โดยสมาชิกทุกคนร่วมมือกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

3. กลุ่มผู้ร่วมงาน (Work Groups) หมายถึง บุคคลซึ่งถูกเลือกให้ดำรงตำแหน่งตามทีระบุไว้ องค์กรหนึ่งอาจมีผู้ร่วมงานกลุ่มเดียวหรือหลายกลุ่มก็ได้

4. ผู้นำ (Leaders) หมายถึง ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร ในองค์กรหนึ่งอาจจะมีผู้บริหารหลายระดับทำหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จของกลุ่มย่อยในองค์กรก็ได้ ซึ่งแต่ละกลุ่มต่างก็มีส่วนร่วมรับผิดชอบการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

บาร์นาร์ด (Barnard, 1968 : 72; อ้างถึงใน กมลวรรณ เกษนันทน์, 2545 : 13) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นระบบของการร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมตั้งแต่สองคนขึ้นไป

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการร่วมกันของบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไปให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ ที่แน่นอนในการทำงาน และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้โดยใช้ปัจจัยต่าง ๆ โดยใช้ความรู้ความสามารถหรือศักยภาพที่มีอยู่ในตนเอง นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน โดยการบริหารเป็นทั้งด้านศาสตร์และศิลป์ไปพร้อมๆ กันทั้งนี้ผู้บริหารจึงต้องหมั่นพัฒนาตนเองในส่วนต่าง ๆ ทั้งทางด้านการเรียนรู้วิชาการใหม่ๆ และการเรียนรู้ภาระหน้าที่ที่ตนเองได้รับ มอบหมายให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะ และให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2546 : 123) กล่าวถึงหลักการบริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) เป็นการกระจายอำนาจการบริหาร

และจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป หลักการบริหารมี 5 ประการ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ เป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา ให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระและมีประสิทธิภาพ

2. หลักการบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารเป็นองค์คณะบุคคล

3. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิดร่วมทำ

4. หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน ปรับปรุงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและได้รับความเห็นชอบ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล สถานศึกษาต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

บุญจันทร์ จันท์เจียม (2548 : 13) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติการกิจของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

นิคม แก้วสา (2548 : 13) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ คือ การบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จะยึดเป้าหมาย คือ คุณภาพการศึกษาของนักเรียน โดยมีงานวิชาการเป็นหลัก งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดในการที่จะทำให้นักเรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ส่วนงานอื่นเป็นงานสนับสนุนและเป็นงานเสริมให้งานวิชาการประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552 : 33) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานในสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ค้นหาความสามารถของตนเอง ตามความถนัดและความสนใจ เพื่อใช้เป็น

พื้นฐานในการประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อการบริหารสถานศึกษายังรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่บุคคลหลายฝ่ายต่างร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถทัศนคติพฤติกรรมค่านิยมหรือคุณธรรมโดยมุ่งหวังให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยอาศัยกระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

1.3 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

ได้มีนักวิชาการหลายท่านแสดงทัศนะ และให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2547 : 20) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร และให้การศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 หรือกฎหมายอื่นอยู่ก่อน วันที่ 12 มิถุนายน 2546 ได้แก่

1. ผู้ช่วยครูใหญ่
2. ครูใหญ่
3. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่
4. อาจารย์ใหญ่
5. ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย
6. ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้อำนวยการวิทยาลัย
7. ตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นในหน่วยงานทางการศึกษาที่ ก.ค. กำหนดให้เป็น

ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

ประพาพรรณ รักเลี้ยง (2556 : 35) กล่าวว่า iva ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน ได้แก่ สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นที่มีอำนาจหน้าที่หรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

ดรักเกอร์ (Drucker, 1954 : 2; อ้างถึงใน กมลวรรณ เกษนันทน์, 2545 : 19) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายด้วยความเรียบร้อย

บาร์นาร์ด(Barnard, 1968 : 159 – 160; อ้างถึงใน กมลวรรณ เกษนันทน์, 2545 : 20) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีหน้าที่รักษายองค์กรให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมอย่างมั่นคง และพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

นิวแมนและซัมเมอร์ (Newman and Summer, 1977 : 9 ; อ้างถึงใน กมลวรรณ เกษนันทน์, 2545 : 20) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ทำให้งานต่าง ๆ ในสถานศึกษาสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยการกระทำร่วมกันของบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ประสานกิจกรรม ซึ่งผู้อื่นกระทำมากกว่าเป็นผู้ลงมือกระทำด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน อำนาจหน้าที่หรือวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา รับผิดชอบการพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบายของโรงเรียน เพื่อให้สามารถทำหน้าที่บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาในโรงเรียน ให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ โดยใช้ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นและหลากหลายในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงานบุคคล

การบริหารหรือการจัดการทั้งภาครัฐและเอกชน มักจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญในการจัดการหรือการบริหาร 4 ประการ คือ 1) บุคลากร (Men) 2) เงิน (Money) 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) 4) การจัดการ (Management) ทรัพยากรบางอย่างมีในปริมาณที่จำกัด ดังนั้น ผู้บริหารมีวิธีการหรือมาตรการอย่างไรในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดทั้งปริมาณและคุณภาพ ในการนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญ และจำเป็นสูงสุดในการบริหารจัดการ ถือว่าเป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินการใด ๆ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว ไม่มีปัญหาหรืออุปสรรค และสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้น โดยแปลความหมายจากภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration , Personnel Management , Labor Relations , Industrial Relations และ Manpower Management ซึ่งคำในภาษาไทยจะใช้คำที่แตกต่างกัน เช่น การบริหารบุคลากร การจัดการงานบุคคล การเจ้าหน้าที่ การบริหารงานเจ้าหน้าที่

การบริหารบุคคล เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคล การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงาน จัดคนให้เหมาะสมกับงาน รวมไปถึงการชำระรักษาบุคคล การพัฒนาบุคคลและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคคลอยู่ในองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล ตลอดจนการให้บุคคลพ้นจากงาน เป็นต้น

มีนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้เสนอความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้มากมาย ซึ่งจะนำเสนอ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

บรรจง เจริญสุข (2541 : 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวางแผนนโยบาย ระเบียบ และกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานหน้าทำงานในองค์กร โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม และชำระไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอเพื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

กิติมา ปรีดีดิลก (2542 : 82) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดและการดำเนินการวางแผนนโยบายเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร ตั้งแต่การสรรหาผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่มีจำนวนเพียงพอ เข้ามาดำเนินงานให้มีประโยชน์เต็มที่

สมพงศ์ เกษมสิน (2544 : 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติ การดูแล บำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel management) หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดมา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ซึ่งจะเป็นการดำเนินงานโดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจากราชการและผู้บริหารในปัจจุบันจะมีบทบาทกับการบริหารบุคคลในทุกองค์กร โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม และชำระไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอเพื่อการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2.2 วัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในองค์กรใด ๆ ก็ตามจะต้องดำเนินการตามหลักและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร โดยการใช้บุคลากรให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งได้นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล สรุปได้ดังนี้

คณัย เทียนพุ่ม (2543 : 16) ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

1. ด้านสังคม

- 1.1 เป็นพลเมืองดีของสังคมโดยปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย
- 1.2 คำนึงประโยชน์ให้สังคม
- 1.3 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการบริหาร

2. ด้านสายงาน

- 2.1 การสนองตอบผู้บริหารในการดูแลคน
- 2.2 การประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่ง
- 2.3 การประเมินผลการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ
- 2.4 การประเมินผลงานเพื่อพิจารณาค่าตอบแทนและประโยชน์

3. ด้านบุคลากร

- 3.1 การฝึกอบรมและการพัฒนา
- 3.2 การจ่ายค่าตอบแทนหรือสวัสดิการ
- 3.3 การประเมินผลงาน
- 3.4 การจัดสรรตำแหน่ง

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 5) ได้เสนอวัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคลไว้ ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญและมองในลักษณะที่เป็นภาพรวมทั้งระบบดังนี้

1. เพื่อสร้างตัวป้อนที่มีคุณภาพ ควรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเหมาะสมกับงาน มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
2. เพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ ความต่อเนื่องของการบำรุงรักษา การให้ขวัญและกำลังใจในขณะทำงาน การฝึกฝน สร้างความชำนาญ และการประเมินผล ติดตามผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น
3. เพื่อเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ บุคคลที่มีศักยภาพสูง มีการกระตุ้นบุคลากรเพื่อให้คุณภาพของงานเพิ่มขึ้น บุคลากรเกิดความพอใจในการทำงานช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ณัฐพันธุ์ ขจรนันท์ (2545 : 63; อ้างถึงใน พยอม วงษ์สารศรี, 2540 : 8) ได้กล่าวว่า งานทรัพยากรมนุษย์ได้รับความสำคัญมากมาย โดยเฉพาะการทำหน้าที่และการธำรงรักษาให้บุคคลอยู่ร่วมงานกับองค์กร จึงได้นำเสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. สังคม เพื่อตอบสนองสมาชิกและพัฒนาสังคมให้สงบสุข เพราะมีการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2. องค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีบุคคลที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน

3. บุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของบุคคล ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสูง เริ่มจากการรับบุคคลเข้ามาทำงาน การให้ประโยชน์ การฝึกอบรมและพัฒนาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้น

เฟรเดอริกและเดวิส (Frederick & Davis, 1988 ; อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เทียวยิ่ง, 2542 : 23-24) ได้เสนอวัตถุประสงค์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ 4 ประการ และได้ให้ความสำคัญของวัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ มีรายละเอียด ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ทางสังคม (societal Objective) เพื่อให้เกิดจริยธรรม คุณธรรมและความรับผิดชอบทางสังคมต่อความต้องการเช่น สังคมอาจตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยกฎหมายที่แสดงถึงอาชญากรรม ความปลอดภัย และส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องกับสังคม

2. วัตถุประสงค์ทางด้านองค์กร (Organizational Objective) เพื่อตระหนักว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังคงมีอยู่ที่จะให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เป็นเป้าหมายในตัวเอง แต่เป็นเพียงเครื่องมือหรือแนวทางที่ช่วยของค์การบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นต้น หรือกล่าวง่าย ๆ ว่าเป็นหน่วยงานที่รับใช้ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร

3. วัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ (Functional Objective) เพื่อรักษาไว้ซึ่งการทำประโยชน์ของหน่วยงานในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร

4. วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล (Personal Objective) เพื่อช่วยให้พนักงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล เช่น ได้รับการทำนุรักษาร่างไว้และได้รับการชูงใจ

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล คือ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม องค์กร และบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น การปฏิบัติงาน ตามความรู้ความสามารถและความต้องการการพัฒนาบุคคล การสร้างขวัญและกำลังใจเพื่อการปฏิบัติงาน ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพการบำรุงรักษาสีทธิประโยชน์และสวัสดิการ การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีเพื่ออยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้
 อากัสตรี ไชยคุนา (2542 : 2 – 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. บุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การ เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหาร การบริหารบุคคลจึงมีความสำคัญที่สุดในองค์การ

2. บุคคลในองค์การเป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในการสร้างผลงาน ดังนั้น หากสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานหรือพัฒนาให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ บุคคลดังกล่าวก็สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณและเวลาอันเป็นการช่วยลด ต้นทุนในการผลิตลงไปด้วย

3. บุคคลเป็นผู้ผลิตผลงาน ดังนั้น ถ้าสามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคคลเหล่านี้ก็สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลงานที่ได้ก็จะมีประสิทธิภาพ

วรรณรณ แสงมณี (2545 : 6–12) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. มีการแข่งขันมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ทำให้การเปลี่ยนแปลงบทบาทของบุคคล บุคคลไม่ได้อยู่ในฐานะที่จะต้องทำงานให้กับองค์การใด องค์การหนึ่งเพียงที่เดียว เขาอาจโยกย้ายไปทำงานในที่ใด ๆ หรือทำงานให้กับองค์การใดก็ได้ตาม สิทธิและความพอใจของเขา เพราะความอยู่รอดขององค์การขึ้นอยู่กับพนักงานด้วย ต่างฝ่ายก็ต้อง อาศัยซึ่งกันและกัน ผู้บริหารไม่ได้บริหารงานโดยอาศัยงานเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป แต่จะต้อง อาศัยเกียรติยศและความมั่นคงในการทำงาน การยอมรับในความสำคัญของคน การประสบ ความสำเร็จในชีวิตและการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นเครื่องจูงใจ

2. เกิดจากกฎเกณฑ์และข้อกำหนดของรัฐ รัฐได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนด เกี่ยวกับเรื่องสวัสดิการ รายได้ สภาพการทำงาน วันหยุดและเงินทดแทนต่าง ๆ

3. ความซับซ้อนทางด้านเทคโนโลยีระบบการบริหารในสมัยใหม่มีลักษณะ ที่แตกต่างไปจากระบบเก่าอย่างมาก เช่น การแบ่งงานทำหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้าน ต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถอย่างสูง จะต้องได้รับการฝึกอบรมและมีคุณสมบัติที่พร้อม จะทำเพื่อให้ระบบการทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่น ผู้บริหารจึงต้องดูแล ศึกษารักษาคนซึ่ง เปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์การ รวมทั้งจะต้องส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคลเหล่านี้มี ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีรายได้ และสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้เขาเกิดความพึงพอใจที่จะ ทำงานให้ได้ผลงานมากที่สุด และมีคุณภาพตามที่องค์กรต้องการมากที่สุดด้วย

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ซึ่งแต่ละกระบวนการต้องอาศัยกระบวนการจัดบุคลากร เพราะบุคลากรถือว่าเป็นผู้ดำเนินการในกิจกรรมทุกขั้นตอน ถ้าขาดบุคลากรก็จะทำให้กระบวนการบริหารไม่สามารถเกิดขึ้นได้

รุ่ง แก้วแดง (2546 : 129) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลตามทฤษฎีสำคัญ ๆ คือ

1. ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Hierarchy of needs) ได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้เป็น 5 ขั้นคือ

1.1 ความต้องการด้านกายภาพ (Physiological Needs) ได้แก่ ความจำเป็นพื้นฐานของชีวิต เช่น ที่อยู่อาศัย เครื่องแต่งกาย อาหารและการรักษาพยาบาล

1.2 ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security Needs) ได้แก่ ความปลอดภัยทางร่างกายและจิตใจ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การได้รับสวัสดิการที่ดี

1.3 ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) ได้แก่ การมีครอบครัว การมีเพื่อน การได้รับความรัก ความเอาใจใส่ดูแลและการได้รับการยอมรับในฐานะสมาชิกของกลุ่มสังคม

1.4 ความต้องการที่จะมีสถานะในสังคม (Esteem Needs) ได้สนองความต้องการมีชื่อเสียง ความสำเร็จความโดดเด่นในสังคมและได้รับการยอมรับในความสามารถ

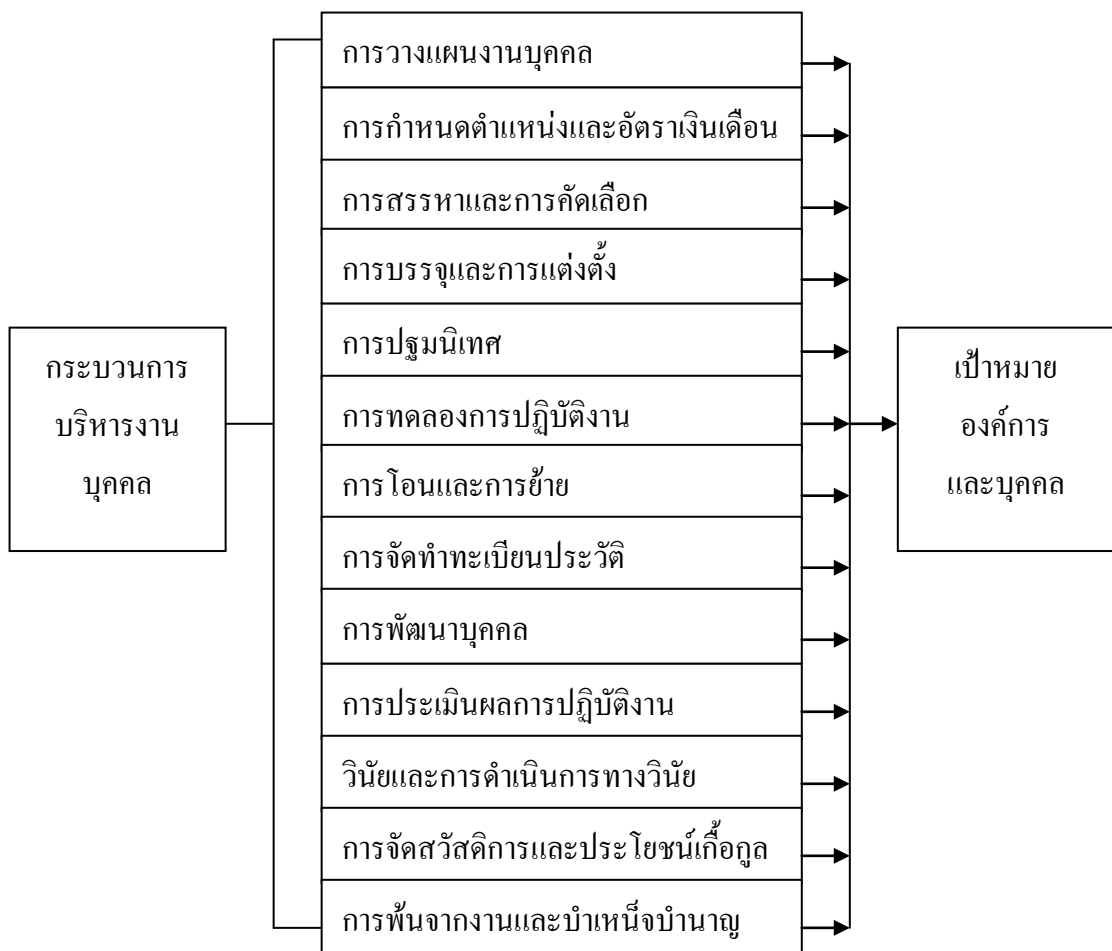
1.5 ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) ได้แก่ การค้นพบศักยภาพของตนเอง การบรรลุเป้าหมายของชีวิต ตามความปรารถนาอย่างเต็มศักยภาพของตนเอง เป็นความสำเร็จสูงสุดในชีวิตตามที่ได้วางแผนไว้ ทำให้เกิดความพอใจและมีความสุขอย่างยิ่ง

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลนั้น เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในทุก ๆ ด้าน ต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันในสังคม ความซับซ้อนขององค์การ และที่สำคัญผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อันจะเป็นปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความภักดีต่อองค์การและทำให้เกิดการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กระบวนการบริหารงานบุคคล

กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การวางแผน อัตราค่าจ้าง การได้มาซึ่งบุคคล การให้ปฏิบัติงาน การพัฒนา การชำระรักษา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนถึงการให้พ้นจากงาน การบริหารงานบุคคลจึงต้องดำเนินการ เป็นกระบวนการ ดังนั้นทฤษฎีการและนักการศึกษาได้เสนอแนะกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 17–21) ได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลว่า เป็นขั้นตอนเพื่อให้ได้บุคคลตรงตามที่หน่วยงานหรือองค์กรต้องการ ซึ่งพอจะสรุปได้ตามภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 กระบวนการบริหารงานบุคคล

ที่มา : (สมเกียรติ พ่วงรอด, 2544 : 17)

จากภาพที่ 1 สามารถอธิบายได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลจะประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี คือ การวางแผนงานบุคคลเพื่อการเตรียมบุคคลและการคัดเลือกบุคคลมาปฏิบัติงานใน

องค์การให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด มีการกำหนดตำแหน่งและเงินเดือน การสรรหาและการคัดเลือกให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและตรงตามลักษณะงาน การบรรจุและ การแต่งตั้งเพื่อมอบหมายหน้าที่การงานที่รับผิดชอบให้กับบุคคลมาปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ใน องค์การการปฐมนิเทศ เพื่อให้บุคลากรใหม่เกิดความเข้าใจและมีทักษะที่ดีต่อองค์กร และต่อ การปฏิบัติงาน สามารถปรับตัว อยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุข การทดลองปฏิบัติงานเป็นการให้บุคคลใหม่ ได้ลงมือปฏิบัติงานจริงในองค์กรเพื่อเป็นการทดสอบความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสม ในการปฏิบัติงานอีกครั้งหนึ่ง การโอนและการย้าย การจัดทำทะเบียนประวัติ การพัฒนาบุคคล เป็นการดำเนินการเพื่อส่งเสริมการประเมินผลการปฏิบัติงานพัฒนา วินัยและการดำเนินการ ทางวินัย การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล เป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจบุคคล ในองค์กร การให้พ้นจากงาน เป็นการดูแลบุคคลหลังจากหมดภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร หรือการให้บุคคลพ้นจากงานด้วยเหตุหย่อนความสามารถ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2546 : 48) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงาน บุคคลโดยทั่วไปประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดความต้องการของบุคคล เป็นกิจกรรมหลักของการบริหารงานบุคคล ที่จะต้องทำแผนกำหนดความต้องการบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะ ๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าตาม ความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง (Staffing Pattern) ซึ่งแสดงทั้ง ปริมาณ คุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะงาน และตำแหน่งที่จำเป็นต้องกำหนดขึ้น รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เช่นเงินเดือน ค่าจ้างด้วย

2. การตอบสนองความต้องการด้านบุคคล เมื่อกำหนดความต้องการบุคคลเป็นกรอบ อัตรากำลังไว้แล้ว การบริหารงานบุคคลจะต้องทำหน้าที่แสวงหาบุคคลตามที่ต้องการโดยที่ กระบวนการสรรหา เลือกรับ บรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสมตามระบบคุณธรรมรวมทั้งการเตรียมบุคคลใหม่ เข้าสู่หน่วยงาน เช่น การจัดปฐมนิเทศ การมอบหมายงานและการจัดระบบนิเทศงานที่จะช่วยให้บุคคล ใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่นสามารถปรับตัวได้เร็วและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตั้งแต่แรก

3. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคคลและบริการ การที่บุคคลในหน่วยงานจะปฏิบัติ หน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องได้รับการบำรุงรักษา และพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาบุคคล เป็นกิจกรรมสำคัญที่อาจกระทำเป็นรายบุคคลและการกระทำเป็นกลุ่มโดยการศึกษาอบรม การดู งาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนา ทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเองและส่งเข้าร่วม โครงการที่หน่วยงานอื่น จัด การบริหารบุคคลในขั้นตอนนี้ยังจำเป็นที่จะต้องให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม เพื่อใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการรักษาวินัย นอกเหนือจากการพัฒนาตัวบุคคลแล้ว การที่จะสามารถจัดหาบุคคลที่ดีไว้ได้ หน่วยงานอาจ

จำเป็นต้องจัดให้มีสวัสดิการและบริการด้านสงเคราะห์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมด้วย เช่น การลา การรักษาพยาบาล และบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547 : 236) กำหนดกระบวนการการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหา
3. การบรรจุแต่งตั้ง
4. การพัฒนา
5. การชำระรักษา
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการให้พ้นจากงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ในที่นี้ผู้ศึกษาจะนำเสนอเป็น 6 ประเด็น คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การชำระรักษา และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะได้กล่าวในรายละเอียดต่อไป

3.1 การวางแผนกำลังคน

การกำหนดความต้องการบุคคล หรือการวางแผนบุคคล หรือ การวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกัน

3.1.1 ความหมายของการวางแผนกำลังคน

สมพงษ์ เกษมสิน (2540 : 26) ให้ความหมายของการวางแผนกำลังคนไว้ว่า คือการกำหนดจุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 63) ให้ความเห็นว่า การวางแผนกำลังคน เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้คน ซึ่งจะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และรวมถึงการคาดคะเนความต้องการที่จะใช้คนในอนาคตกับกำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน พร้อมกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคนที่จะรับเข้ามาในช่วงเวลาต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การวางแผนกำลังคน คือ การวางแผนกำลังคน ตามกระบวนการ โดยกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ตามกระ

กระบวนการวางแผนกำลังคน ช่วยให้ห้องค์การจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในอนาคตกับกำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันได้เหมาะสม ซึ่งจะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.1.2 ขั้นตอนการวางแผนความต้องการกำลังคน

เสนาะ ดิเียว (2543 : 65) กล่าวว่า ในการวางแผนความต้องการกำลังคนในสถานศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์งานของสถานศึกษา ในขั้นนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพิจารณาวิเคราะห์งานในความรับผิดชอบของสถานศึกษาในด้าน

1.1 ประเภทของงาน เช่น งานวิชาการ อันประกอบด้วยงานการเรียนการสอนงานจัดทำสื่อ งานประเมินผล และงานประกอบอื่น ๆ ผู้บริหารจะต้องสำรวจและวิเคราะห์ให้รอบคอบให้ครบถ้วนทุกงาน

1.2 ปริมาณของงาน จากประเภทของงานในด้านต่าง ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์ว่างานประเภททำการสำรวจนั้นมีปริมาณมากน้อยเพียงใด การวิเคราะห์งานนี้จะต้องวิเคราะห์งานทั้งที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน และงานที่อยู่ในแผนพัฒนา หรือขยายงานของสถานศึกษาในอนาคตด้วย

2. พิจารณาคูณสมบัติของบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่วิเคราะห์จากงานที่ได้จัดทำ การวิเคราะห์ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่าคนที่ปฏิบัติงาน ประเภทต่าง ๆ นั้น จะต้องมีความสมบัติอย่างไร

3. การกำหนดตำแหน่งจากคุณสมบัติของบุคลากรที่ได้พิจารณาจากในขั้นที่ 2 ผู้บริหารจะต้องนำคุณสมบัตินั้นไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานหรือคุณสมบัติของตำแหน่งต่าง ๆ แล้วกำหนดตำแหน่งของบุคคลที่ตนต้องการในสถานศึกษาของตนขึ้น

4. การสำรวจบุคคลที่มีอยู่ในสถานศึกษา เมื่อกำหนดตำแหน่งบุคคลที่ต้องการในการดำเนินงานในสถานศึกษาตนแล้ว ผู้บริหารจะต้องนำจำนวนและคุณสมบัติของบุคคลที่ตนต้องการไปเทียบกับข้อมูลด้านบุคคลที่ตนมีอยู่ในสถานศึกษา

5. การหาจำนวนบุคคลที่ยังขาดหรือที่สถานศึกษาต้องการเพิ่มเติมจากจำนวนบุคคลที่ตนมีอยู่ เทียบกับปริมาณและเกณฑ์มาตรฐานบุคคลสถานศึกษาที่หน่วยงาน เจ้าสังกัด กำหนด หรือเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู จะทำให้ทางสถานศึกษาทราบถึงจำนวนและคุณสมบัติของบุคคลที่ตนต้องการได้

6. การกำหนดความต้องการบุคคล การกำหนดหรือวางแผนความต้องการบุคคล ประเภท และ จำนวน เป็นการวางแผนไว้ว่าในระยะใดที่สถานศึกษาต้องการบุคคลประเภทใด มาช่วยในการดำเนินงานของสถานศึกษา ในขั้นนี้เป็นขั้นที่ผู้บริหารจะต้องทำด้วยความ

ระมัดระวังและมีเหตุผล โดยให้สอดคล้องกับปริมาณงานของสถานศึกษาและความเป็นไปได้ของงบประมาณ หรือการจัดสรรอัตรากำลังของบุคคลที่สถานศึกษาจะได้รับการจัดสรรจากหน่วยเหนือ งานบางอย่างผู้บริหารอาจจะกำหนดให้ได้บุคคลภายใน 2 ปี 3 ปี หรือ 5 ปีก็ได้ แล้วแต่ความจำเป็นและริบด่วนของปัญหาของงานที่จะต้องทำ

7. เสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือ จากการกำหนดจำนวนและประเภทของบุคคลที่ต้องการแล้ว สถานศึกษาควรจะเสนอข้อมูลไปยังหน่วยเหนือ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดตั้งและจัดสรรอัตรากำลังให้

สรุปได้ว่า การวางแผนความต้องการอัตรากำลัง คือ การกำหนดล่วงหน้าว่าหน่วยงานนั้นต้องการกำลังคน หรือตำแหน่งประเภทไหน จำนวนเท่าไร ปกติหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องวางแผนอัตรากำลังไว้เสมอ อาจเป็นแผนอัตรากำลังประจำปี แผนอัตรากำลัง 3 ปี หรือแผนอัตรากำลัง 5 ปี การวางแผนอัตรากำลังจะทำให้ทราบว่าหน่วยงานนั้นมีความต้องการอัตรากำลังหรือกำลังคนจำนวนเท่าไรในแต่ละปีหรือในอนาคต ซึ่งจะทำให้สามารถนำไปใช้เป็นฐานในการวางแผนและดำเนินการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ต่อไป

3.2 การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร

การสรรหา เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคน การคัดเลือกบุคคล การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ความหมายการสรรหา

นักการศึกษาหลายท่านได้เสนอความหมายการสรรหา ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 123 – 124) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหาพนักงานคือการดำเนินกิจกรรมที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อมุ่งงูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถและมีทัศนคติที่ดีตรงตามความต้องการให้เข้ามาร่วมทำงานหรือการพิจารณาเสาะหาให้ได้ตัวบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานและให้ได้ครบตามจำนวนที่ต้องการการสรรหาพนักงานเริ่มจากการวางแผนกำลังบุคคลเพื่อระดมให้ได้ผู้สมัครจำนวนหนึ่งที่มีคุณสมบัติที่ดีพร้อมที่จะคัดเลือกให้ได้คนที่ดีที่สุด

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542 : 120-121) กล่าวว่า การสรรหาหมายถึงกระบวนการแสวงหาชักจูงแยกแยะผู้สมัครที่มีคุณสมบัติในจำนวนที่พอเพียงเพื่อบรรจุในองค์การตามกำลังคนที่องค์การต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ดนัย เทียนพุฒ (2543 : 21) ได้ให้ความหมายการสรรหาบุคคลไว้ว่า เป็นการแสวงหาเพื่อเลือกสรรให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงาน

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 112) กล่าวว่า การสรรหาบุคคล คือวิธีการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารแสวงหาเพื่อคัดเลือกให้ได้บุคคลให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการมาปฏิบัติงานในองค์กร

ณัฐพันธุ์ ขจรนันท์ (2545 : 88) ได้ให้ความหมายการสรรหาบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ตรงตามท้องที่การต้องการมาจากแหล่งต่าง ๆ ที่สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กร

สรุปได้ว่า การสรรหา หมายถึง การดำเนินกิจกรรมการแสวงหา การสรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถของแต่ละคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและครบตามจำนวนท้องที่การต้องการมาปฏิบัติงาน

3.2.2 กระบวนการของการสรรหา

มีนักการศึกษาได้เสนอกระบวนการของการสรรหา ไว้ดังนี้

เพ็ญศรี วายวานนท์ (2537 : 81) ได้กล่าวถึง กระบวนการสรรหาว่า ต้องอาศัยพื้นฐานของการวิเคราะห์งานและการทำประมาณกำลังคน การวิเคราะห์งานให้ได้ข้อมูลในการกำหนดคุณลักษณะของคน ประเภทคนที่เหมาะสมในการบรรจุและลักษณะกำลังคนปัจจุบัน ทำให้สามารถประมาณการหรือวางแผนความต้องการกำลังคนในปริมาณที่ต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 125 – 127) ได้สรุปขั้นตอนกระบวนการสรรหาพนักงาน ไว้ดังนี้

1. กำหนดลักษณะงาน เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้เข้าใจชัดเจนถึงลักษณะของงาน เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงลักษณะบุคคลตามคุณสมบัติที่ต้องการ

2. การพิจารณาวางแผน การสรรหา เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับเทคนิควิธีที่จะใช้สรรหาว่า ควรจะเสาะหาจากผู้ใด ด้วยวิธีการใด เพื่อให้ผู้สมัครที่เหมาะสมที่จะทำการคัดเลือกต่อไป

3. สร้างรายละเอียดให้เกิดการสนใจในการสรรหา เป็นการมุ่งกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับงานให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของรางวัล ผลการตอบแทน และคุณลักษณะของพนักงานเพื่อเป็นกลไกที่จะดึงดูดให้ผู้สมัครมาติดต่องาน

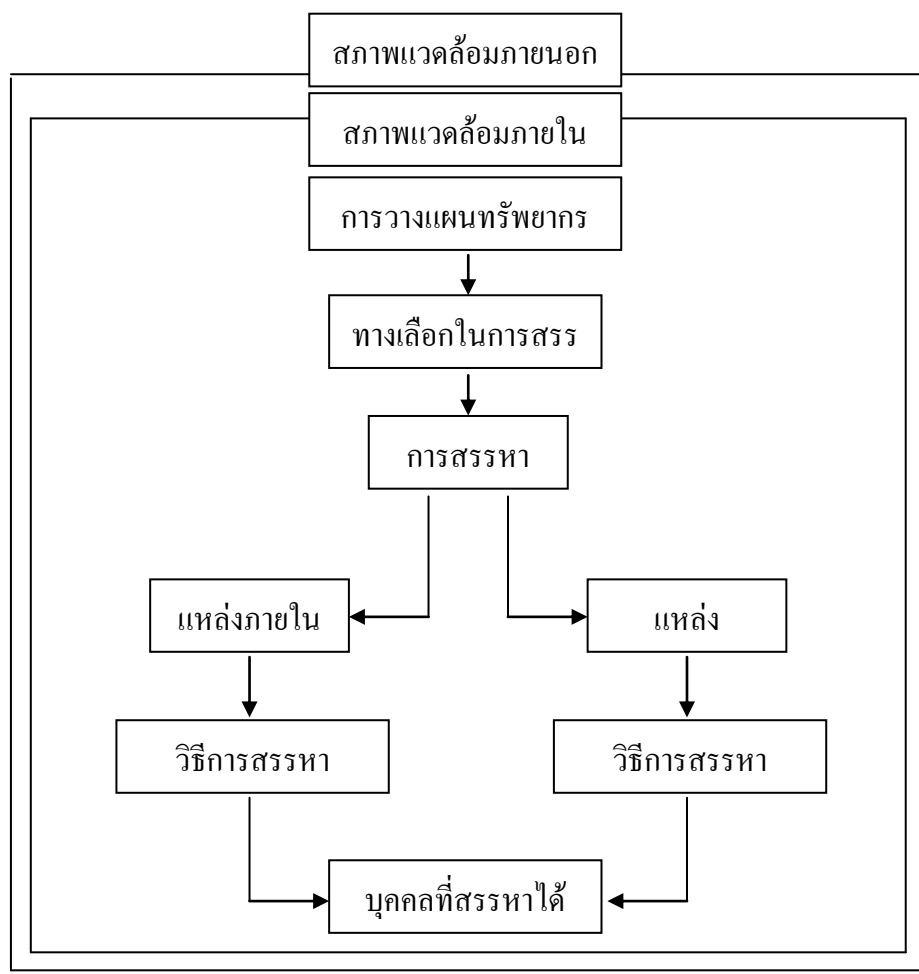
4. การดำเนินการสรรหาตามนโยบายและวิธีการที่กำหนดไว้

วรรณธ งามมณี (2543 : 59 – 60) ได้เสนอกระบวนการสรรหาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การทำแผนและพยากรณ์การจ้างงานเพื่อกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งที่จะจัดสรร

2. การสร้างกลุ่มของผู้สมัครสำหรับงาน

มันดีและนอ (Mondy&Noe , อ้างถึงในจตุรภูมิ ภูถนรงค์,2550 : 29) ได้เสนอกระบวนการสรรหาบุคคลว่า เป็นกระบวนการชักจูงบุคคลในเวลาที่เหมาะสม จำนวนที่มากพอ และมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ การสรรหาขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน การสรรหาต้องอาศัยกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน เริ่มจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) บอกถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารจะพิจารณาความจำเป็นในการสรรหาพนักงาน (Employee Requisition)และรายละเอียดงาน (Job Description) ดังแสดงไว้ในกระบวนการสรรหาในภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 กระบวนการสรรหาบุคคล

ที่มา : (จตุรภูมิ ภูถนรงค์, 2550 : 29)

3.2.3 การวางแผนกำลังคน

ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายของการวางแผนกำลังคน ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 103) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนกำลังคน หมายถึง กระบวนการบริหารงานบุคคลในการพยากรณ์ความต้องการบุคลากร ว่ามีกำลังคนที่จำนวนเพียงพอ มีคุณสมบัติที่เหมาะสมและมีความพร้อมทุกครั้งที่ต้องการ

ณัฐพันธุ์ ขจรนันท์ (2545 : 63) ได้กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรบุคคล คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองของปัจจัยแวดล้อม ตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์กร ขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร จนกระทั่งเขาต้องพ้นออกจากงาน

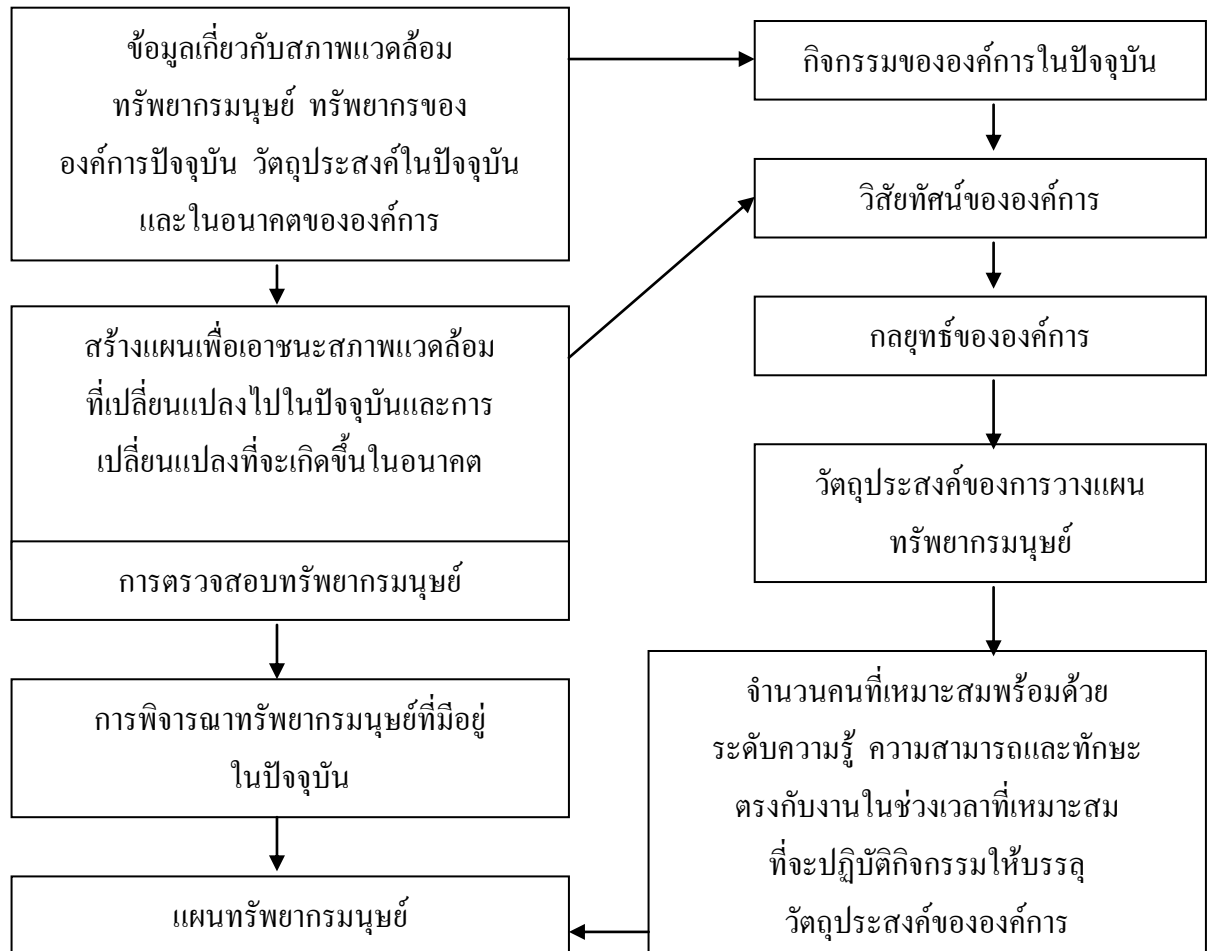
สรุปได้ว่า การวางแผนกำลังคนเป็นการคาดการณ์หรือการพยากรณ์ความต้องการด้านบุคคลว่ามีคุณสมบัติที่เหมาะสม มีจำนวนที่เพียงพอ และมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตลอดเวลา

3.2.4 กระบวนการวางแผนกำลังคน

ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายของกระบวนการวางแผนกำลังคน ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542 : 102 – 103) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ว่า ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญคือ การพิจารณาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Human Resource Inventory) การตรวจสอบทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Audit) และแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Plan) ดังแสดงไว้ในภาพที่ 3 ดังนี้

แผนภูมิแสดงกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์



ภาพที่ 3 กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : ฮาร์เวและโบวิน (Harvey & Bowin, 1996 อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2542 : 102 - 103)

จากภาพที่ 3 สามารถสรุปได้ว่า

1. การพิจารณาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ช่วยให้ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะของพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน จะพอเพียงกับการขยายงานขององค์กรในอนาคต เพื่อการสรรหา การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม เป็นต้น
2. การตรวจสอบทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพิจารณาสิ่งที่จะเกิดขึ้นกับกำลังคน เป็นการรวบรวมทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน วิเคราะห์สัดส่วนและแนวโน้มที่สามารถอธิบายได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต อันมีผลมาจากการโอนและการย้าย เป็นต้น

3. แผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะต้องทำแผนปฏิบัติการเพื่อจัดหางานให้ได้ตามที่ต้องการ อาจสำรวจจากทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาจากภายนอกองค์กรทั่วไป มักดำเนินการวิเคราะห์จากกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันขององค์กรก่อน และจัดทำเป็นตารางทดแทน ซึ่งจะช่วยให้สามารถทราบได้ว่า ตำแหน่งงานใดที่ต้องการคนใหม่ และกำลังคนประเภทใด ที่ไม่อาจหามาได้จากภายในองค์กร ช่วยสามารถคาดการณ์ จัดเตรียมการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์เข้ามาทดแทนได้ในเวลาที่เหมาะสม

ณัฐพันธุ์ ขจรนันท์ (2545 : 74 –79) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกำลังคน ซึ่งมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ (Preparation) ต้องทำการรวบรวมข้อมูล ศึกษาและวิเคราะห์รายละเอียดต่าง ๆ ที่สำคัญและมีผลต่อการวางแผนตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. วิเคราะห์สถานการณ์
3. กำหนดเป้าหมายของแผนงาน
4. พิจารณาความสอดคล้อง
5. พิจารณาความเป็นไปได้

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแผน (Plan Formulation) มีการกำหนดแผนการที่จะปฏิบัติอย่างชัดเจน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดทางเลือก
2. เลือกทางเลือกที่เหมาะสม
3. กำหนดแผน

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามแผน (Plan Implementation)

1. กำหนดบุคลากร
2. การจัดสรรทรัพยากร
3. การสร้างความเข้าใจ
4. การควบคุม

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล (Plan Evaluation)

1. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่วางไว้
2. วิเคราะห์ปัญหา
3. เสนอความคิด

จากกระบวนการวางแผนกำลังคน ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่ากระบวนการวางแผนกำลังคน ประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูลในปัจจุบันเพื่อวิเคราะห์สัดส่วนแนวโน้มในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อกำหนดทางเลือกในการจัดหากำลังคน และมีการประเมินความสำเร็จว่าบรรลุเป้าหมายเพียงใด

มีนักการศึกษาได้เสนอประโยชน์ของการวางแผนกำลังคนไว้ดังนี้

สมเกียรติ พ่วงรอด (2544 : 36) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนกำลังคน ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงความต้องการด้านบุคคลในระยะยาว สามารถจัดเตรียมการด้านอัตราจ้าง งบประมาณ และอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทำให้มองภาพอนาคตของการพัฒนาคนได้อย่างเหมาะสม

3. ช่วยให้สามารถใช้กำลังคนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. ช่วยในการขยายงานและการปรับปรุงองค์การในอนาคตได้ดีขึ้น

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2535 : 33) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนกำลังคนไว้ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงความต้องการด้านกำลังคน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การของรัฐหรือว่าเอกชน ขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ การวางแผนกำลังคนจะอำนวยความสะดวกในการคำนวณงบประมาณด้านเงินเดือน ค่าจ้างและผลประโยชน์พิเศษ ตลอดจนการจัดสวัสดิการในรูปแบบต่าง

2. ทำให้เห็นภาพพจน์ในการใช้กำลังคน และการพัฒนาบุคคลได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงตำแหน่งหน้าที่การงานได้โดยสะดวกและเหมาะสม

3. การวางแผนกำลังคนจะช่วยอำนวยความสะดวกให้การขยายหรือปรับปรุงองค์การในอนาคตให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การวางแผนกำลังคน เป็นวิธีหนึ่งของการพัฒนากำลังคน ซึ่งจะช่วยให้สามารถใช้ประโยชน์จากกำลังคนได้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่าการวางแผนกำลังคนทำให้ทราบถึงความต้องการด้านกำลังคน เพื่อปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพโดยการสรรหาเพิ่ม พัฒนากำลังคนให้ใช้ประโยชน์ได้สูงสุด

3.2.5 การคัดเลือกบุคคล

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคคลไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 148) ได้ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการที่องค์กรดำเนินการคัดเลือกบุคคล เป็นการตรวจสอบการพิจารณาและการตัดสินใจรับบุคคล ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้าร่วมงานกับองค์กร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์และศิลปะในการคัดเลือกบุคคลที่ต้องการ ออกจากกลุ่มผู้สมัครเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ

พะยอม วงศ์สารศรี (2540 : 128 – 129) ได้ให้ความหมายว่า การคัดเลือก คือ กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่าง ๆ มาดำเนินการคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมาก ให้ได้จำนวนตามที่ต้องการ โดยมีเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ

ณัฐพันธุ์ ขจรนันท์ (2545 : 88 – 89) ได้ให้ความหมายว่า การคัดเลือกบุคคล เป็นการตรวจสอบการพิจารณาและการตัดสินใจรับบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้าร่วมงานกับองค์กร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์และศิลปะในการคัดเลือกบุคคลที่ต้องการออกจากกลุ่มผู้สมัครทั้งหมด เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า การคัดเลือกบุคคล คือ กระบวนการที่ใช้ความพยายามในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่มีความสามารถ และมีคุณลักษณะเหมาะสมที่สุด จากบุคคลที่มาสมัครงาน เพื่อให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ต้องการ โดยวิธีการใช้เครื่องมือที่คาดว่าจะสามารถพยากรณ์ได้อย่างใกล้เคียง ว่าได้บุคคลที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เข้ามาทำงานในตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม

3.2.6 การปฐมนิเทศ

มีนักการศึกษาได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการปฐมนิเทศไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 180) ได้ให้ความหมายว่า การปฐมนิเทศ เป็นกิจกรรมการแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน รู้จักงานในหน้าที่ รู้จักผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในหน่วยงาน

ชูชัย สมิทธิไกร (2542 : 279) ได้ให้ความหมายว่า การปฐมนิเทศ เป็นกิจกรรมหนึ่งที่ต้องการจัดให้มีแก่บุคลากรใหม่ของตนเพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ลดความวิตกกังวล ให้ข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับการทำงานที่ถูกต้อง และสร้างเสริมการยอมรับซึ่งกันและกันในกลุ่มบุคลากร

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542 : 88) ได้ให้ความหมายว่า การปฐมนิเทศ หมายถึง การให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับองค์กร นับตั้งแต่เรื่องของนโยบาย ปรัชญา อุดมการณ์ วัตถุประสงค์ จนถึงเรื่องเวลาทำงาน การแต่งกาย การพูดจา กลวิธีการทำงานที่ประสบความสำเร็จ สาเหตุแห่งการปลดออก ไล่ออก ให้ออก ฯลฯ

สรุปได้ว่า การปฐมนิเทศ หมายถึง การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลใหม่กับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน เพื่อจัดปัญหาเรื่องความวิตกกังวล ความรู้สึกอึดอัดของบุคคลใหม่ สร้างความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ การปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในองค์การ

และการแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน รู้จักหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติรู้จักผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานกับหน่วยงานใหม่

3.2.7 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542 : 89) กล่าวว่า การให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ เป็นส่วนหนึ่งของการเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการเพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุด สิ่งนี้ทราบได้ก็ต่อเมื่อให้ทดลองปฏิบัติราชการไปแล้วระยะหนึ่ง ซึ่งการทดลองปฏิบัติราชการจะช่วยให้การคัดเลือกคนขององค์การมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กิจกรรมที่ต้องมีการดำเนินการเกี่ยวกับการทดลองปฏิบัติราชการคือ

1. การจัดทำหลักสูตรการทดลองงาน
2. การกำหนดเนื้อหา กิจกรรมสำหรับใช้ปฏิบัติขณะฝึกทดลองงาน
3. การประเมินผลการทดลองปฏิบัติงาน
4. ผู้ดูแลรับผิดชอบ

อุบล เพียรพิทักษ์ (2548 : 34–35) กล่าวว่า พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 ได้กล่าวถึง การทดลองปฏิบัติราชการไว้ในหมวด 4 การบรรจุและการแต่งตั้ง ตามมาตรา 56 ให้ผู้ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้เข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งครู ให้ผู้นั้นเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มในตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นเวลาสองปีก่อน ถ้าในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม แล้วแต่กรณี ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 พิจารณาเห็นว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดมีความประพฤติไม่ดี หรือไม่มีความรู้ หรือไม่มีความเหมาะสม หรือมีผลการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มอยู่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ อ.ก.ค.ศ. กำหนด โดยไม่ควรให้รับราชการต่อไปก็ให้สั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการได้ ไม่ว่าจะครบกำหนดเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มหรือไม่ก็ตาม ถ้าพ้นกำหนดเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มดังกล่าวแล้ว และผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาเห็นว่า ควรให้ผู้นั้นรับราชการต่อไป ก็สั่งให้ผู้นั้นปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหรือวิทยฐานะที่จะได้รับแต่งตั้งต่อไป และให้รายงานผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา แล้วแต่กรณี

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552 : 35 – 36) กล่าวว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดซึ่งอยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม แล้วแต่กรณี ถูกสั่งให้ออกจากราชการเพื่อไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วย

การรับราชการทหาร และต่อมาปรากฏว่าผู้นั้นพ้นจากราชการทหารโดยมิได้กระทำการใด ๆ ระหว่างรับราชการทหารอันเสียหายแก่ราชการร้ายแรงหรือได้ชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง ก็ให้มีสิทธิได้นับวันรับราชการก่อนถูกสั่งให้ออกจากราชการ รวมกับวันรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารและวันรับราชการเมื่อได้รับบรรจุกลับเข้ารับราชการเป็นเวลาราชการติดต่อกันเสมือนผู้นั้นมิเคยได้ออกจากราชการ

สรุปได้ว่า การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการจัดทำหลักสูตร กำหนดเนื้อหากิจกรรมในระหว่างการทดลองปฏิบัติราชการ รวมไปถึงผู้ดูแลรับผิดชอบในการประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการอย่างยุติธรรม

3.3 การบรรจุแต่งตั้ง

มีนักการศึกษาได้เสนอความหมายของการบรรจุแต่งตั้ง ไว้ดังนี้

กิตติมา ปรีดีติลล (2532 : 118) ได้ให้ความหมายว่า การบรรจุคนเข้าทำงานและการแต่งตั้ง หมายถึง การที่กำหนดให้พนักงานที่เพิ่งรับเข้ามาทำงานใหม่ให้เข้าไปทำงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งที่กำหนดให้หลังจากที่ได้ผ่านขั้นตอนต่าง ๆ มาแล้ว

บุญเลิศ ไพรินทร์ (2532 : 11) ได้ให้ความหมายว่า การบรรจุแต่งตั้ง เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องมาจากการสอบแข่งขันและการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างนั้น ๆ เป็นขั้นตอนการมอบหมายงานให้ผู้ผ่านการสอบแข่งขันหรือการคัดเลือก

เกรียงศักดิ์ เขียวขี้ (2542 : 173) ได้กล่าวว่า การบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การบรรจุคนลงไปในงาน เป็นการมอบหมายงานให้พนักงานทำงานและมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบตามตำแหน่งนั้น ๆ

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 263 – 266) ได้กล่าวไว้ว่า การบรรจุและแต่งตั้ง หมายถึง การกำหนดให้พนักงานใหม่เข้าทำงานในงานหนึ่งที่กำหนดให้หลังจากที่ได้ผ่านกรรมวิธีต่าง ๆ ในการจ้างและได้ประกาศผลแล้ว คือ นับตั้งแต่การสมัคร การคัดเลือกจนกระทั่งการตรวจสอบประวัติภูมิหลัง โดยมากหัวหน้างานต่าง ๆ มักจะเป็น ผู้พิจารณาเองโดยคำนึงถึงลักษณะของงาน และจะต้องมีการทดลองงาน (Probation) อาจจะเป็น 3 เดือน 6 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี

สรุปได้ว่า การบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการที่ต่อเนื่องมาจากการสอบแข่งขันและการคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ โดยการบรรจุแต่งตั้ง คนลงไปในงาน เพื่อให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างนั้น ๆ และมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบตามตำแหน่งนั้น ๆ และจะต้องมีการทดลองภายในเวลา 3 เดือน 6 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี

3.4 การพัฒนา

การพัฒนา ถือว่าเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญอีกกระบวนการหนึ่งที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เพราะเป็นวิธีการที่จะทำให้บุคคลในหน่วยงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เทคนิควิธีในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการพัฒนาบุคคลสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นต้น

3.4.1 ความหมายการพัฒนา

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการพัฒนา ไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2540 : 166) ได้กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคล คือการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจต่อองค์กร

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 80) ได้กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การฝึกฝน (Training) กับการให้การศึกษา (Educating) ซึ่งการฝึกฝนนั้นเป็นการเพิ่มความถนัด ทักษะ และความสามารถเฉพาะอย่างในการทำงาน ส่วนการให้ศึกษานั้นเน้นที่การพยายามจะเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ มโนทัศน์ การพัฒนาจะต้องกระทำการต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่

ดนัย เทียนพุฒ (2543 : 21) ได้ให้ความหมายว่าการพัฒนาหมายถึง การดำเนินการส่งเสริมที่จะให้พนักงาน มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงต่อไป

วรารักษ์ นักพิณพาทย์ (2545 : 10) กล่าวว่า การพัฒนาหมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้บุคคลขององค์กร ได้รับความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่าการพัฒนา หมายถึง ความพยายามที่จะส่งเสริม ปรับปรุงเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และเจตคติที่ดีให้แก่บุคคลในองค์กร สามารถนำความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

3.4.2 กระบวนการพัฒนา

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของกระบวนการพัฒนา ไว้ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 135) ได้เสนอกระบวนการพัฒนา ไว้ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตและทิศทางของการพัฒนา เพื่อจะได้พัฒนาให้ตรงกับความต้องการและจุดมุ่งหมาย โดยพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ทุกฝ่ายในองค์กรให้มีความสอดคล้องและทันต่อเหตุการณ์และสถานการณ์

2. วางแผนพัฒนาบุคลากรตามนโยบายขององค์กร ได้แก่ จะจัดทำไม่ จัดอย่างไร จัดที่ไหน มีขอบเขตแค่ไหน มีขั้นตอนอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ใช้งบประมาณเท่าไร ประเมินผลอย่างไร มีความคาดหวังผลที่เกิดขึ้นแค่ไหน

3. จัดกิจกรรมการพัฒนากุศล กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อมุ่งให้เกิดการประสานงานและการมีส่วนร่วมของทุกคน ทุกฝ่าย อันจะนำไปสู่จุดหมายขององค์กร

4. ประเมินผลการพัฒนากุศลซึ่งมีการประเมิน 2 ประการ

4.1 ประเมินวิธีการดำเนินการ ประเมินว่า ใช้เทคนิค วิธีการ มากน้อยเพียงใด มีความละเอียดรอบคอบเพียงใด สร้างเครื่องมือสำหรับตรวจสอบผลการพัฒนาที่เที่ยงตรงแน่นอนเพียงใด

4.2 ประเมินผลดำเนินการ ประเมินว่าเกิดประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กรมากน้อยเพียงใด

สรุปได้ว่า การพัฒนากุศล หมายถึง การส่งเสริม ปรับปรุง เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และเจตคติที่ดีให้แก่บุคคล โดยการประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำความรู้ ความสามารถประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์หรือความต้องการของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งแต่ละองค์กรควรมีการกำหนดขอบเขตและแผนงานที่ชัดเจน

3.5 การธำรงรักษา

การธำรงรักษา เป็นกิจกรรมที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรด้วยความเต็มใจ โดยอาศัยการให้สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การสร้างความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งรายละเอียดจะได้นำเสนอต่อไป

3.5.1 ความหมายของการธำรงรักษา

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการธำรงรักษา ไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2540 : 210) ได้กล่าวถึงการธำรงรักษาไว้ว่า หมายถึง การมุ่งป้องกัน พัฒนาและแก้ไขความปลอดภัยทางด้านกายและจิตที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานและพนักงาน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความปลอดภัยทั้งกายและสุขใจ

คณัย เทียนพุด (2543 : 21) ได้กล่าวถึงการธำรงรักษา ไว้ว่า หมายถึง การพยายามให้พนักงานพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน มีการอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานยิ่งขึ้น

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548 : 230 - 238) ได้กล่าวถึงการธำรงรักษา ไว้ว่า บุคคลนั้นต้องจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจโดยการให้สวัสดิการ ผลประโยชน์ และบริการอื่น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง แรงงาน เพื่อให้บุคคลนั้นมีความรู้สึกผูกพัน จงรักภักดี และมีความรู้สึกร่วมในองค์การในฐานะสมาชิกของหน่วยงาน ทำให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และเต็มกำลังความสามารถ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยรวม ดังนั้นผู้ที่มิหน้าที่ด้านการจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์ของบุคคลต้องศึกษาและวางแผนปฏิบัติให้สอดคล้องและเหมาะสมเพื่อก่อให้เกิดผลดีกับบุคคลและองค์การ

สรุปได้ว่า การธำรงรักษา หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่องค์การเลือกสรรไว้ปฏิบัติงานในองค์การด้วยความมั่นใจ โดยการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเป็นธรรม การให้สวัสดิการที่เป็นเงินและไม่ใช้เงิน เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานในองค์การให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด

3.5.2 ความสำคัญของการธำรงรักษา

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของความสำคัญของการธำรงรักษา ไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 210) กล่าวว่า การธำรงรักษา คือ การที่องค์การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งป้องกัน พัฒนา และแก้ไขความไม่ปลอดภัยทางด้านกายและจิตที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความปลอดภัยกายและจิตใจ

วิโรจน์ สารัตนะ (2542 : 85) ได้อธิบายว่า การธำรงรักษานุคลากร เป็นการแสดงสมรรถภาพหนึ่งของผู้บริหารในการนำผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการพัฒนาคนอื่นได้ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานของสมาชิกในองค์กรให้ได้สูงสุด ผู้บริหารจะต้องยึดถือเรื่องนี้เป็นหน้าที่หรือความรับผิดชอบของตนอยู่เสมอและแสดงบทบาทเป็นผู้ฝึกสอนหรือผู้ช่วยเหลือด้วยวิธีการต่าง ๆ

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 228) ได้ให้ความหมายของการธำรงรักษานุคลากรไว้ว่า คือ ความสามารถขององค์กรในการจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยองค์กรมีหน้าที่ดำเนินการจัดระบบการทำงานด้วยความปลอดภัย และจัดสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ สามารถทำงานมีปริมาณงานและคุณภาพงานที่ดีให้แก่องค์กร

สรุปได้ว่า การธำรงรักษา เป็นการเสริมสร้าง สร้างแรงจูงใจ การใช้สิ่งจูงใจซึ่งอาจเป็นวัตถุหรือโอกาส หรือการจัดสภาพการทำงานและสวัสดิการที่ดี เข้าใจในความต้องการและสนองความต้องการของบุคลากร ให้สวัสดิการและจัดสภาพแวดล้อมต่างๆ ให้องค์กรและบุคลากรได้รับประโยชน์ร่วมกัน บำรุงขวัญและกำลังใจอยู่เสมอ จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อสร้างสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ส่งเสริมความปลอดภัยให้กับบุคลากรมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ รู้สึกเป็นส่วนสำคัญขององค์กร และมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและอยู่ในองค์กรนั้นๆ ให้นานที่สุด โดยอาศัยหลักแห่งความเป็นธรรม

3.5.3 การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้เสนอหลักการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 360) ได้เสนอหลักการของการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลดังนี้

1. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ให้กับพนักงาน ควรตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน
2. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ให้ ควรเป็นกิจกรรมที่ขอบเขตมุ่งถึงการให้ประโยชน์ต่อกลุ่มมากกว่าการให้แก่แต่ละบุคคล
3. ควรพิจารณาจากฐานขอบเขตที่กว้างมากที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. ระบบการจ่ายไม่ควรกระทำในความรับผิดชอบ และมีการคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายที่พึงมีต่อกันตามความเป็นจริง
5. จัดให้ตามความเหมาะสมในแง่ต่าง ๆ ด้วย

อภัสสรี ไชยคุนา (2542: 163) ได้ให้ความหมายว่าผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ผลประโยชน์ที่บุคคลได้รับเพิ่มเติมจากเงินเดือน ซึ่งอาจเป็นตัวแทนหรือไม่ก็ได้ แต่ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใดก็ตาม ก็กล่าวได้ว่าเป็นรายได้พิเศษที่ได้รับนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างปกติ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 240–241) ได้เสนอหลักการในการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลเพื่อให้เป็นที่พอใจของทุกคนและสร้างระบบความเป็นธรรมขึ้น ดังคำกล่าว “Equal Work Equal Pay” โดยยึดหลักว่า

1. จัดอย่างเป็นธรรม หมายถึง พนักงานทุกคนได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างทั่วกัน
 2. จัดอย่างสมดุล หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอย่างมีเหตุผล
 3. จัดในปริมาณที่เหมาะสม หมายถึง เป็นการจ่ายที่ไม่มากเกินไป หน่วยงานสามารถจัดได้
 4. จัดอย่างมั่นคง หมายถึง กระจายอย่างสม่ำเสมอพนักงานมีความมั่นคงในรายได้
 5. จัดได้อย่างจงใจ หมายถึง สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลใช้เป็นเครื่องล่อใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
 6. การจ่ายต้องเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย หมายถึง ฝ่ายบริหารยินดีจ่ายให้พนักงาน พนักงานก็มีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการจ่าย คำนึงถึงประโยชน์ที่ทั้งสองฝ่ายได้รับ
- ณัฐพันธุ์ ขจรนันท์ (2545 : 257) ได้เสนอความหมายว่า การจัดสวัสดิการ หมายถึง การให้ประโยชน์ที่ไม่อยู่ในรูปแบบของค่าตอบแทน โดยตรงกับพนักงานหรือสิ่งทีนอกเหนือจากการให้ค่าจ้างโดยตรงที่องค์กรจัดให้แก่บุคลากร เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกบุคลากรในสิ่งสำคัญและเป็นสิ่งที่เขาต้องการ
- สรุปได้ว่า หลักการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลนั้นควรคำนึงถึง ความเหมาะสมในการให้สิ่งที่พนักงานต้องการ จัดอย่างทั่วถึง เป็นธรรม และเป็นการจงใจให้บุคคลมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

3.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ถือเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล เป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานบุคคลโดยปกติมักจะมีการบันทึกผลงานต่าง ๆ เอาไว้เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินผล การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น มีความมุ่งมั่นสำคัญอยู่ที่ต้องการระดมพลังของทุกคนในองค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และเต็มกำลัง

ความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นผลการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์กร ซึ่งประกอบกันขึ้นเป็นผลงานขององค์กรในภาพรวมนั้น จึงจำเป็นต้องได้รับการตรวจตราและประเมินค่าผลงานเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ดีแค่ไหน มีคุณค่าถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

3.6.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ได้มีนักการศึกษากล่าวถึงความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ในหลายลักษณะ ดังนี้

ณัฐพันธุ์ ขจรนันท์ (2546 : 194) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Job Performance Evaluation) กระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic Process) ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อ ทำการวัดคุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดและเหมาะสมกับรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ ตลอดจนใช้ประกอบ การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548 : 171-173) ได้ให้ความหมายของ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่า หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ การวินิจฉัยอย่างเป็นระบบที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว เพื่อหาคุณค่าของบุคคลนั้นทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐาน โดยอยู่บนรากฐานของความยุติธรรมและสามารถชี้แจงบอกกล่าวให้ผู้อื่นทราบได้ว่า น่าอะไรมาเป็นเครื่องวัดผลการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ เพื่อนำไปประกอบในการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง และใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.6.2 วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ให้มีความชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางที่คอยควบคุมให้การดำเนินการประเมินเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีระบบถูกต้อง เหมาะสม และมีความโปร่งใสเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

สมศักดิ์ บุตรราช (2534 : 206) ได้สรุปถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. เพื่อประเมินผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งทัศนคติและท่าที หรือพฤติกรรมที่มีต่องานนั้น ๆ

2. เพื่อประเมินความก้าวหน้าของงาน

3. เพื่อประเมินผลงานรวมของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายของแผนงาน / โครงการ มากน้อยเพียงใด

4. เพื่อนำผลการประเมินประกอบการพิจารณาวางแผนต่อไป

5. เพื่อนำผลการประเมินไปประกอบการพิจารณาปรับปรุงแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินการนั้น ๆ

6. เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2546 : 44) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. เพื่อพิจารณาแต่งตั้งบุคลากรเข้ามาทำงาน

2. เพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งปรับปรุงสมรรถภาพของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

3. เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรในองค์การ

4. เพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี

สมิต สัจฉกร (2548 : 251) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปมีลักษณะดังนี้

1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดีความชอบสำหรับการขึ้นเงินเดือนประจำปีแก่พนักงานให้เป็นไปโดยเสมอภาคและเป็นธรรม

2. เป็นเครื่องมือในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ลดขั้นตำแหน่ง โยกย้ายและปลดออก อย่างมีเหตุผลและมีความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. เพื่อการพัฒนาบุคคล ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อดีข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อว่าทั้งฝ่ายผู้กำหนดนโยบายหรือฝ่ายผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานจะได้พยายามปรับปรุง เพื่อเสริมทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน

4. เพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน ในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ผู้บังคับบัญชาและพนักงานใช้ความพยายามร่วมกันในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน รวมทั้งขั้นตอนการแจ้งและหารือผลการประเมินอย่างเหมาะสม จะช่วยก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา

5. เพื่อปรับปรุงโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานจะช่วยในการพิจารณาว่าการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานได้เหมาะสมเพียงใด โดย

เปรียบเทียบ ผลการทำงานกับผลการทดสอบและความเห็นของผู้สัมภาษณ์ และยังช่วยให้ทราบว่า ควรจัดให้มี การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพนักงานประเภทใด และเมื่อใดอีกด้วย

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ประเมินความก้าวหน้าของงาน ใช้ผลการ ประเมินประกอบการปรับปรุงแก้ไข จุดบกพร่องต่าง ๆ และใช้ผลการประเมินในการบริหารงาน บุคคลขององค์การทั้งกระบวนการ

3.6.3 ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นเครื่องมือ ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นระบบ ถูกต้อง เหมาะสม และมีความโปร่งใสเป็นธรรมกับ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548 : 171) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นส่วนสำคัญในการควบคุมบุคคลขององค์การด้านการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยที่การประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกนำมาใช้ในการตรวจสอบ ว่าบุคคล แต่ละคนขององค์การสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนตามที่องค์การคาดหวังได้มากน้อย เพียงใด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบุคคลให้สามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมาย ที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักการกระตุ้นและการสนับสนุนให้บุคคลเกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ ประเมินและ ผู้ถูกประเมิน การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการดำเนินงานระดับ ต่าง ๆ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงผลการประเมิน และสามารถ นำผลที่ได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับปรุงผลการ ทำงานของตน ในการ พัฒนาศักยภาพให้เพิ่มขึ้น เพื่อให้มีรายได้ หรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นตามลำดับ

2. ความสำคัญต่อหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้างานสามารถนำผล การประเมินมาพิจารณาความดีความชอบ ในการปูนบำเหน็จรางวัลและเพื่อเป็นแนวทางใน การพัฒนาคุณภาพของงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนว่ามีความถนัดในด้านใดเพื่อการ จัด ตำแหน่งให้เกิดความเหมาะสม เพื่อองค์กรหรือหน่วยงานจะได้สามารถดำเนินงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ความสำคัญต่อองค์กร องค์กรย่อมปรารถนาที่จะให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มี การลงทุนอย่างคุ้มค่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีความเป็นกลางย่อมเป็น

การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรอันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างเต็มความสามารถซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนสำคัญในการควบคุมบุคคลขององค์การด้านการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการดำเนินงานระดับต่างๆ คือ มีความสำคัญต่อบุคลากรต่อหัวหน้างาน และต่อองค์การ

3.6.4 ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ได้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

สมิต สัจฉกร (2548 : 255) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ทำให้การพิจารณาความดีความชอบหรือการปูนบำเหน็จแก่ผู้ปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความยุติธรรม มีเหตุมีผล มีระบบเป็นระเบียบแบบแผน ซึ่งใช้ต่อบุคคลในองค์การเดียวกันโดยเสมอภาค
2. ทำให้การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง การสับเปลี่ยน โยกย้าย การลดขั้นลดตำแหน่งและการเลิกจ้างเป็นไปอย่างยุติธรรม
3. ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐาน การทำงานที่องค์การกำหนดรวมทั้งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบประสิทธิภาพในการบริหารองค์การอีกด้วย
4. ใช้ประโยชน์ในการกำหนดโครงการฝึกอบรมและพัฒนา ผู้ปฏิบัติงานให้ตรงตามความต้องการและความจำเป็นของบุคคลและองค์การ
5. ทำให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าบรรลุตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการทำงานเพียงใด เพื่อการปรับปรุงจุดด้อยและการพัฒนาจุดเด่น ของตนเองต่อไป
6. เป็นเครื่องจูงใจให้พนักงาน เจ้าหน้าที่ในองค์การได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความรู้ ความสามารถ มีความมั่นใจในความเป็นธรรมขององค์การ
7. ส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

8. ประโยชน์ในด้านอื่น ๆ เช่น การแนะแนวและวางแผนแนวอาชีพ ให้แก่พนักงาน การกำหนดอัตราค่าจ้างคน การสรรหาคัดเลือกพนักงาน การส่งมอบเมื่อสับเปลี่ยน ผู้บังคับบัญชา การพัฒนาระบบงานในองค์กร เป็นต้น

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น สามารถนำมาใช้ในการพิจารณาความดีความชอบหรือการปูนบำเหน็จแก่ผู้ปฏิบัติงาน ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ทำให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าบรรลุตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการทำงานเพียงใดทำให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าบรรลุตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการทำงานเพียงใด และเป็นการส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

3.6.5 กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ได้มีนักการศึกษาได้กล่าวถึง กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 227) ได้เสนอกระบวนการของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายของการประเมินผลว่าจะกระทำเมื่อใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบเกณฑ์ที่ใช้และเครื่องมือ
2. กำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน เช่น เพื่อเลื่อนขั้น เพื่อเลื่อนตำแหน่ง ปรับปรุงสมรรถภาพการทำงาน พิจารณาความดีความชอบ

คาร์เรลล์, กูซมิทส์และอัลเบิร์ต (Carrell, Kuzmits and Elbert, 1992 : 235 - 237; อ้างถึงใน เซากิ มะยูโซะ, 2550 : 42- 43) ได้เสนอขั้นตอนที่ดีในการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่จะต้องมีการอภิปรายกันระหว่างผู้ประเมินกับผู้ถูกประเมินซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดความต้องการของการปฏิบัติงาน
2. เลือกวิธีการในการประเมินที่เหมาะสม
3. ฝึกอบรมผู้ทำการประเมิน
4. อภิปรายรวมถึงวิธีการที่จะใช้ประเมิน
5. ประเมินให้สอดคล้องกับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
6. อภิปรายการประเมินร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานในอนาคต

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมด้านการบริหารบุคคลที่ใช้ในการประเมินค่าของผู้ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการทำงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอนด้วยวิธีการสังเกต จดบันทึกและประเมินผลโดยหัวหน้างานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน มีเกณฑ์การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและชัดเจน

4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นแรงจูงใจสำคัญประการหนึ่งซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลซึ่งการสร้างแรงจูงใจนั้นเกิดจากพื้นฐานความต้องการของมนุษย์เป็นสำคัญและการบริหารงานตามแนวพฤติกรรมศาสตร์นั้นได้เน้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงมีนักวิชาการให้แนวคิดและทฤษฎีที่เป็นประโยชน์ต่อการนำแรงจูงใจไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้จะขอนำเสนอทฤษฎีที่น่าสนใจคือ ทฤษฎีการจูงใจ ของเฮร์ซเบิร์กทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ทฤษฎีความคาดหวังของวรูมและทฤษฎี X, Y ของแมคเกรเกอร์ตามลำดับดังนี้

4.1 ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory)

ศาสตราจารย์เฮร์ซเบิร์กและคณะ (Herzberg and Others, 1959 อ้างถึงใน สุนทร อนนต์ศิริพร, 2531 : 13 - 16) แห่งมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น (Western University) ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ทำการวิจัยเรื่อง “การจูงใจในการทำงาน” ในปีค.ศ. 1959 ได้สรุปว่ามีปัจจัย 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบทำงานของแต่ละบุคคล

4.1.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)

เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรงปัจจัยนี้มี 5 ประการดังนี้

- (1) ความสำเร็จของงาน (Achievement)
- (2) การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition)
- (3) ลักษณะของงานที่ทำ (Work itself)
- (4) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility)
- (5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement)

4.1.2 ปัจจัยคำจุน (Hygiene Factors)

เป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจซึ่งมีลักษณะเป็นสภาวะแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงานปัจจัยนี้มีองค์ประกอบสำคัญ 10 ประการ คือ

- (1) เงินเดือน (Salary)
- (2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)
- (3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Superior)
- (4) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinate)
- (5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers)
- (6) สถานภาพของตำแหน่งงาน (Status)
- (7) นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration)
- (8) สภาพการทำงาน (Working Condition)
- (9) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)
- (10) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security)

เฮอริชเบิร์ก และคณะ (Herzberg and Others, 1959 อ้างถึงใน สุนทรอนนต์ศิริพร, 2531 : 17) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านปัจจัยคำจุน เช่น การขึ้นเงินเดือนซึ่งการกระทำนี้เป็นการแก้ไขไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานแต่ไม่ได้เป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานดีขึ้นดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงานถ้ามีสิ่งเหล่านี้บุคคลจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่วนปัจจัยคำจุน ทำหน้าที่ป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้นจะนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและเน้นปัจจัยจูงใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4.2 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

มาสโลว์ (Maslow, 1954 อ้างถึงใน ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์, 2540:22 - 28) ให้แนวคิดว่าความต้องการของมนุษย์จะมีการพัฒนาไป ตามลำดับขั้น โดยเริ่มจากความต้องการพื้นฐานไปสู่ความต้องการสูงสุดตามลำดับซึ่งความต้องการของบุคคลมี 5 ขั้นตามลำดับดังนี้

1. ความต้องการด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความเป็นอยู่รอดเช่นความต้องการอาหารน้ำอากาศอุณหภูมิที่เหมาะสมที่อยู่อาศัยเครื่องนุ่งห่มยารักษาโรคความต้องการพักผ่อนเป็นต้น

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Security of Safety Needs) เป็นความต้องการแสวงหาความปลอดภัยหรือเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตราย

ต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกายความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจรวมทั้งความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพเช่นความมั่นคงในหน้าที่การงาน

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social of Belonging Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกว่าคุณค่าได้รับการรักและมีส่วนร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มทางสังคม

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem of Status Needs) เป็นความต้องการให้ตนเองมีเกียรติและศักดิ์ศรีต้องการมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับจากบุคคลอื่นหรือต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องให้เกียรติและเห็นความสำคัญของตน

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นลำดับขั้นความต้องการสูงสุดของมนุษย์คือความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตตามความคาดหวังหรือใฝ่ฝันที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งสูงสุดตามทักษะของตนเมื่อพิจารณาตามทฤษฎีนี้ จะเห็นได้ว่าเป็นทฤษฎีที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องดูแลเอาใจใส่ให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานได้รับการตอบสนองตามความต้องการในด้านต่างๆอย่างเต็มที่โดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการทางด้านกายภาพซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานของชีวิตซึ่งโดยปกติแล้วองค์การทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนด้วยวิธีการทางอ้อมคือการจ่ายเงินเดือนหรือค่าจ้างซึ่งควรจะมากพอที่จะทำให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การดังนั้น การมอบหมายภาระงานและตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างถูกต้องเหมาะสมรวมทั้งการพัฒนาบุคลากร ให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพตลอดจนการให้คำยกย่องชมเชยการให้รางวัลและการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมเสมอภาคและสม่ำเสมอจึงเป็นสิ่งที่สมควรได้รับการปฏิบัติอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมทั่วทั้งองค์การ

4.3 ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (The Expectancy Theory : Vroom)

วิกเตอร์ เอช วรูม (Victor H. Vroom, 1991; อ้างถึงใน นริสา จิตสมนึก, 2543 : 10) ทฤษฎีนี้มี 3 องค์ประกอบคือ

(1) ความคาดหวังในความพยายามต่อการกระทำหรือการปฏิบัติงาน (Effort Performance Expectancy) หมายถึงการที่บุคคลคาดหวังไว้ล่วงหน้าว่าถ้าตนเองพยายามกระทำพฤติกรรมใดอย่างสุดความสามารถแล้วโอกาสที่จะกระทำสิ่งนั้นได้สำเร็จมีมากน้อยเพียงใดเป็นการคิดก่อนจะกระทำสิ่งต่างๆว่าสามารถทำได้หรือไม่

(2) ความคาดหวังในการกระทำต่อผลลัพธ์หรือผลของการปฏิบัติงาน (Performance – Outcome Expectancy) หมายถึง การที่บุคคลคาดหวังไว้ล่วงหน้าก่อนกระทำพฤติกรรมว่าถ้าหากกระทำพฤติกรรมนั้นแล้วจะได้ผลลัพธ์แก่ตนเองในทางที่ดีหรือไม่ดี

(3) ความคาดหวังในคุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัล (Valence of Outcome) หมายถึง คุณค่าจากผลของการกระทำที่เกิดขึ้นแก่บุคคลที่แสดงพฤติกรรมนั้นนั้นดังทฤษฎีความคาดหวังของวูม

4.4 ทฤษฎีความต้องการของแม็กเกรเกอร์ (McGregor) ทฤษฎี X, Y

ดักลาส แม็กเกรเกอร์ (Douglas McGregor, 1960 : 33 - 35 อ้างถึงใน วินิจ เกตุขำ, 2535 : 105 - 108) กล่าวว่า มนุษย์มีลักษณะที่เฉพาะซึ่งการปฏิบัติงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้ เนื่องจากไม่อยากทำงาน จึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำ หรือขู่เข็ญว่าจะลงโทษเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และความสงบ ชอบการชี้แนวทางในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

แม็กเกรเกอร์ (McGregor) พยายามอธิบายทฤษฎีผสมผสานแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกเข้าด้วยกันเขาให้ชื่อทฤษฎีนี้ว่า “ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y”

หลักการของทฤษฎี X ตั้งขึ้นบนสมมติฐานของ “การควบคุมหรือการบังคับบัญชา” หลักการมีดังนี้

1. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน จะหลีกเลี่ยงการทำงานถ้ามีโอกาส
2. เนื่องจากการไม่ชอบทำงานของมนุษย์นี้เอง จึงต้องใช้วิธีการบังคับบัญชา ควบคุม ขู่เข็ญ หรือลงโทษ เพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้งานสำเร็จไปสู่เป้าหมายที่องค์กรต้องการ
3. มนุษย์โดยทั่วไปชอบการบังคับควบคุม ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานเพียงเล็กน้อย และต้องการความมั่นคงปลอดภัย

หลักการของทฤษฎี Y ตั้งขึ้นตามพื้นฐานของการวิจัยที่เชื่อว่ามนุษย์สามารถกระตุ้นได้ด้วยแรงจูงใจ มีดังนี้

1. การใช้ความพยายามทางกายและสมองในการทำงานนั้นเป็นเสมือนการเล่นหรือการพักผ่อน
2. การควบคุมโดยปัจจัยภายนอกและการขู่เข็ญ ลงโทษ ไม่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
3. การกำหนดจุดมุ่งหมายที่แน่นอน เป็นเสมือนเครื่องล่อใจที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ
4. มนุษย์โดยทั่วไปจะเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานโดยสภาวะสถานการณ์ที่เหมาะสมที่จะช่วยให้เขาแสวงหาความรับผิดชอบด้วย

5. ความสามารถที่จะคิดสร้างสรรค์ หรือหาวิธีการแก้ปัญหาโดยองค์การ เป็นสิ่งสำคัญของมนุษย์ที่จะกระจายไปสู่เพื่อนร่วมงานอย่างกว้างขวาง

6. ภายใต้อุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของมนุษย์โดยทั่วไป ถูกนำมาใช้เพียงบางส่วนเท่านั้น

อันที่จริงแล้วทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ตั้งอยู่บนความคิดการอธิบายธรรมชาติของมนุษย์คนละทิศทางเท่านั้น ดังนั้นในการทำงานผู้บริหาร หรือหัวหน้างานจะใช้ทฤษฎีนี้ปะปนกันไป ขึ้นอยู่กับสถานะสถานการณ์ในการทำงาน และจะใช้ทฤษฎีใดมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะความเป็นผู้นำของการบริหารเองเป็นหลัก

สรุปได้ว่า บุคคลจะทุ่มเทความพยายามในการทำงานหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การพิจารณาองค์ประกอบทั้งสาม อันประกอบด้วย การสนใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ภายใต้อาณัติที่กำหนดคนทุกคนล้วนแต่มีความคาดหวังเสมอความคาดหวังจึงเปรียบเสมือนเป็นแรงผลักดันให้เกิดความต้องการซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นใน การดำรงชีวิตของมนุษย์ซึ่งโดยปกติมนุษย์ย่อมมีความคาดหวังและความต้องการตลอดเวลาและแต่ละบุคคลก็จะมี ความคาดหวังไม่เท่ากันในแต่ละช่วงเวลาหรือสถานการณ์ดังนั้น ความคาดหวังและความต้องการของบุคคลกรจึงเป็นเรื่องที่ควรสนใจศึกษาเพื่อสามารถเข้าใจความคาดหวังและความต้องการของบุคคลกรเพื่อสามารถสนองความต้องการและสร้างแรงจูงใจตามความคาดหวังของบุคคลกรบนพื้นฐานความสำเร็จขององค์การและความพึงพอใจของบุคคลกร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานบุคคลผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 ตามขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลในประเทศมีดังนี้ คือ

1. งานวิจัยในประเทศ

ในการค้นคว้าอิสระ ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลพอสรุปได้ดังนี้

ชาร์รียท์ สือนิ (2545 : 73 - 74) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "สภาพปัจจุบัน ปัญหาและการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนใต้" ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามใน 3 จังหวัดชายแดนใต้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านสรรหาบุคลากร ด้านพัฒนาบุคลากร ด้านบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการให้พ้นจากงาน อยู่ใน

ระดับปานกลาง ส่วนปัญหาการบริหาร แยกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามจังหวัดที่ตั้งโรงเรียนในภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล พบว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานด้านการสรรหา โดยคำนึงถึงวิชาเอก ความถนัด และมีข้อเสนอแนะด้านการสอน และด้านการพัฒนา ควรได้รับการอบรมทั้งในและนอกประเทศ ศึกษาดูงานทั้งใน และนอกประเทศ รวมทั้งควรจัดสวัสดิการก่อนและหลังการเกษียณอายุ หรือพ้นจากตำแหน่ง

วันชาวีรา เบ็ญลาเตะ (2546 : 75 - 76) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา" ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา โดยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และหากพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน คือด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิคพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลากรพิจารณาเป็นรายขั้นตอน 5 ขั้นตอนคือด้านการวางแผน การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษา และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนขั้นอื่นๆ อยู่ในระดับมาก ทักษะกระบวนการบริหาร และการปฏิบัติงานตามกระบวนการ ตามขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ไม่แตกต่างกันและทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิคมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จันทร์ สุนทรานุรักษ์ (2547 : 76) ได้ทำการศึกษา ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของเขต 1 ผลการวิจัยได้ศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของเขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้านพบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขนาดเล็กมีมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ณรงค์ ศรีละมุล (2547 : 78 - 79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดยะลา" ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดยะลา โดยภาพรวมทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์

ทางการบริหารต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคลากร สูงกว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่ำกว่า 5 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาต่างกัน มีการปฏิบัติงานที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารบุคลากร สูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก และปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคลากรนั้น ด้านการสรรหาบุคลากร มีปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่ได้จากการสรรหาไม่ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ด้านการพัฒนามูลกรมีปัญหาด้านงบประมาณ ด้านการชำระรักษามูลกร มีปัญหาด้านการจัดสวัสดิการต่าง ๆ และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีปัญหาด้านการใช้หลักเกณฑ์ในการประเมิน

นิตยา นิลรัตน์ (2547 : 80 - 81) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า

1. สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า รายด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน รายด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากพบว่ามี 3 รายด้าน คือ 1) การวางแผนบุคลากร 2) การบำรุงรักษามูลกร และ 3) การพัฒนามูลกร ยกเว้นด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านที่มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง พบว่ามี 2 รายด้าน คือ 1) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร และ 2) การให้บุคลากรพ้นจากงาน

2. สภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขนาดใหญ่ พบว่า รายด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่วนรายด้านอื่นๆ พบว่าผู้บริหารที่มีการปฏิบัติในระดับมากทุกด้าน

3. ปัญหาในการบริหารงานบุคคล ทั้งโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่พบว่า มีรายด้านที่มีปัญหา อยู่ในระดับมากเพียงรายด้านเดียว คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ส่วนรายด้านอื่นๆ ที่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

บันทะชัย ภูมิพิทอง (2547 : 74) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 4 ด้าน คือ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การพัฒนามูลกร การชำระรักษามูลกร และการให้พ้นจากงาน มีการปฏิบัติปานกลางทุกด้าน ส่วนความคิดเห็นของบรรพชิตและ

มรวาส ต่อการบริหารงานบุคคล พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ทั้ง 4 ด้าน

บุษกร เพ็ชรพวง (2547 : 69 - 70) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา" ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในขั้นตอนการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนการวางแผนพัฒนาบุคลากรและขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากส่วนขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม และแต่ละขั้นตอนอยู่ในระดับปานกลาง และผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน มีสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและในแต่ละขั้นตอนไม่แตกต่างกัน

สุเทพ ยั่งยืน (2547 : 76) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผลการวิจัยได้ศึกษาพบว่า พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี โดยภาพรวมพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี จำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี จำแนกตามเพศโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

สุริยา ไสยธรรม (2547 : 69) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมเห็นว่าการบริหารงานบุคลากร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารโรงเรียนและ

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บรรจบ ศรีประภาพงศ์ (2548 : 75) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเข้เขต 2 ผลการวิจัยได้ศึกษาพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง และด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมาก ด้านวินัยและการรักษา วินัยอยู่ในระดับปานกลาง และด้านออกจากราชการ อยู่ในระดับน้อย เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < .05$) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามอายุราชการ ไม่แตกต่างกัน เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P < .05$)

ประทีป ทองด้วง (2548 : 76) ศึกษากระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปีการศึกษา 2548 จำนวน 365 คน ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สถานศึกษาในจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารงานบุคคลระหว่างบุคลากรที่เป็นข้าราชการครูกับลูกจ้างส่วนราชการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งและด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ปกติกับที่ตั้งอยู่ในพื้นที่พิเศษ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งและด้านการบรรจุและแต่งตั้งในด้านข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่ ควรพิจารณาความดีความชอบ ให้ผลตอบแทนรางวัลหรือสวัสดิการต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรม

สนธิ คงภักดี (2548 : 70 - 71) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 พบว่า

1. ด้านการวางแผนและกำหนดตำแหน่งโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับได้แก่ผู้บริหารมีการวางแผนอัตรา

ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาผู้บริหารประเมินผล การปฏิบัติงานและเสนอขอเงินวิทยฐานะให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาและผู้บริหารกำหนดอัตราค่าจ้างตำแหน่งพนักงานครูลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

2. ด้านการบรรจุและการแต่งตั้งพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับได้แก่ผู้บริหารสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิทยฐานะและเลื่อนตำแหน่งและวิทยฐานะได้ผู้บริหารสามารถกำหนดคุณสมบัติเฉพาะด้านของบุคคลที่เข้าสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกเข้ารับราชการครูตามความต้องการของสถานศึกษาได้และผู้บริหารดำเนินการพิจารณาให้ข้าราชการในสถานศึกษาย้ายสับเปลี่ยนไปสถานศึกษาอื่นภายในเขตพื้นที่การศึกษาได้

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับได้แก่ผู้บริหารสามารถพิจารณาให้เงินวิทยฐานะ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามที่ ก.ศ. กำหนดได้ผู้บริหารดำเนินการพิจารณาส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือแต่งตั้งข้าราชการครูในสถานศึกษาให้ได้รับเงินเดือนในระดับสูงขึ้นไปซึ่งเป็นระดับที่มีการเลื่อนไหลและผู้บริหารต้องการให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษามีจิตสำนึกในหน้าที่และปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่

4. ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับได้แก่ผู้บริหารต้องการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาตนเองให้มากที่สุดผู้บริหารจัดทำแผนพัฒนาครูและบุคลากรตามความต้องการของสถานศึกษาและโรงเรียนควรพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรใหม่ก่อนมอบหมายงาน

5. ด้านวินัยและการดำเนินการทางวินัยพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับได้แก่ผู้บริหารอนุญาตการลาทุกประเภทตามที่ระเบียบกำหนดผู้บริหารต้องการให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตามนโยบายและระเบียบแบบแผนของทางราชการและผู้บริหารมีสิทธิยับยั้งการลาออกของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

6. ด้านการออกจากราชการพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับได้แก่ผู้บริหารสามารถยับยั้งการลาออกจากราชการของข้าราชการครูสายงานการสอนทุกระดับได้ผู้บริหารพิจารณาอนุญาตให้ข้าราชการครูสายงานการสอนทุกระดับในสถานศึกษาลาออกจากราชการได้และผู้บริหารพิจารณาให้ข้าราชการครูสายงานการสอนโอนไปรับราชการสังกัดส่วนอื่นส่วนผลการเปรียบเทียบความ

คิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรีเขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ พบว่าโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติยกเว้นด้านการวางแผนและกำหนดตำแหน่งด้านการบรรจุและการแต่งตั้งและด้านการออก จาการาชการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เสรี สุขพ้อคำ (2548 : 77) ได้ศึกษาวิธีการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตำบลน้ำหยดอำเภอ วิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยได้ศึกษา พบว่า วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตำบลน้ำหยด อำเภอวิเชียรบุรี จังหวัดเพชรบูรณ์ ตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน โดยรวมพบว่า ผู้บริหารเลือกตัดสินใจในการบริหารงานบุคคล จัดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ รูปแบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร้อยละ 35.98 รองลงมา คือ รูปแบบที่ 4 ผู้บริหารหารือกับคณะครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจร้อยละ 20.56 รูปแบบที่ 1 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วและตัดสินใจเอง ร้อยละ 18.24 และรูปแบบที่ 2 ผู้บริหารหาข้อมูลจากครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อน แล้วตัดสินใจเอง ร้อยละ 15.46 น้อยที่สุดคือ รูปแบบที่ 3 ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด ร้อย ละ 37.55 ด้านการพัฒนาและการธำรงรักษามูลค่า ผู้บริหารใช้การตัดสินใจรูปแบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด ร้อยละ 40.91 ด้าน การรักษาระเบียบวินัย ผู้บริหารใช้การตัดสินใจรูปแบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุก คนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด ร้อยละ 30.00

วุฒิชัย ไชยรัตน์ (2549 : 64) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัยได้ศึกษา พบว่า สภาพการ บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อเปรียบเทียบสภาพและปัญหาการ บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 พบว่า ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ที่มีตำแหน่งต่างกัน ประสบการณ์การทำงานต่างกัน เห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ที่มีตำแหน่งต่างกัน ประสบการณ์การทำงานต่างกัน เห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน

ขนาดต่างกัน เห็นว่าสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ที่มีตำแหน่งต่างกัน ประสบการณ์การทำงานต่างกัน และขนาดโรงเรียนต่างกัน เห็นว่าปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อัมพร เพชรโชติ (2553 : 70 – 72) ได้ศึกษาระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา พบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการออกจากราชการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ปฏิบัติงานสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาต่างกัน พบว่าระดับการปฏิบัติงานบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผน อัตราค่าจ้างและกำหนดตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารงานภายในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้การดำเนินการภายในสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการ และบุคคลที่สรรหามีความพอใจในการปฏิบัติงานด้วย รับผิดชอบทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ในการค้นคว้าอิสระ ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลพอสรุปได้ดังนี้

แพดเกตต์ (Padgett, 1991 : 24; อ้างถึงในสนธิ คงภักดี, 2548 : 45) ได้ทำการวิจัย เรื่องการศึกษาการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับภารกิจการบริหารบุคลากร โดยตั้งสมมติฐานว่าขนาดโรงเรียนในรัฐจอร์เจียมีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเลือกสรรการมอบหมายงานและการประเมินบุคลากรอย่างเห็นได้ชัดและโครงการขององค์การมีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาภารกิจการบริหารบุคลากรอย่างเห็นได้ชัดผลการวิจัยพบว่าขนาดโรงเรียนกับการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเลือกสรรการ

มอบหมายงานและการประเมินบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจากผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันมีทัศนะต่อกระบวนการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน

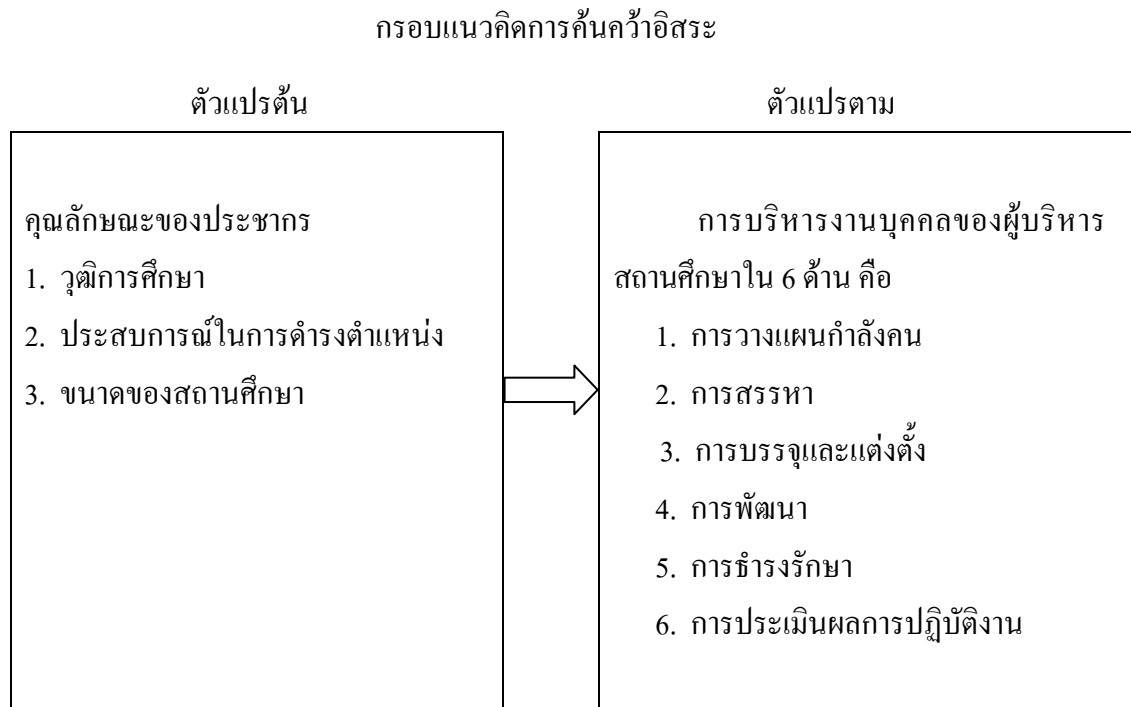
คอตเลท (Collette, 1995 : 1039 – A, อ้างถึงใน สมยศ รอดพร้อม, 2543 : 55) ได้วิจัยเรื่อง ความต้องการของการพัฒนาบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า เพศและประสบการณ์มีผลการพัฒนาบุคลากร ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ และการเปลี่ยนแปลงลักษณะการบริหาร ความแตกต่างของการพัฒนาบุคลากรจะเกิดขึ้นน้อย มีการพิจารณาจากระยะเวลาของประสบการณ์ในการทำงาน

แฮริส (Harris, 1979: 178-A, อ้างถึงใน สุทิน พรหมเพชร, 2553 : 49) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องหน้าที่ของผู้บริหารบุคคลในระบบโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษาด้านการบริหารบุคคล ควรประกอบด้วย กระบวนการที่สำคัญคือ การวางแผนกำลังคน การสรรหาการคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน การพัฒนา การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ได้เสนอมาโดยลำดับแสดงให้เห็นว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้องค์การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งบุคลากรตรงตามที่หน่วยงานต้องการ เพื่อมาปฏิบัติงานและพัฒนางานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดี อยู่ในองค์การด้วยความมั่นคงและมีความสุข มีขวัญกำลังใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ข้าราชการครูและลูกจ้างของส่วนราชการในสถานศึกษาปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 สำหรับกรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ ดังแสดงไว้ในภาพที่ 4 ดังนี้



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 มีสมมติฐานของการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 ที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นการศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลผู้ของบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) ในบทนี้จะกล่าวถึงประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และแผนปฏิบัติการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 มีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 68 โรงเรียน ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 68 คน

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร

อำเภอ	ผู้บริหารสถานศึกษา
กาบัง	8
บันนังสตา	37
ยะหา	23
รวม	68

ที่มา : (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2, 2556 : 15)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้ศึกษาสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยแยกเป็นคำถามเกี่ยวกับระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 6 ด้าน จำนวน 46 ข้อ ดังนี้

- | | |
|--|--------------|
| 1. ด้านการวางแผนกำลังคน | จำนวน 9 ข้อ |
| 2. ด้านการสรรหา | จำนวน 10 ข้อ |
| 3. ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง | จำนวน 6 ข้อ |
| 4. ด้านการพัฒนา | จำนวน 9 ข้อ |
| 5. ด้านการธำรงรักษา | จำนวน 6 ข้อ |
| 6. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร | จำนวน 6 ข้อ |

โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามหลักการของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) โดยพิจารณาข้อความในแต่ละข้อว่าผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับใด

- 5 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากตำรา เอกสาร วารสาร สิ่งตีพิมพ์และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม ภายใต้อบข่ายของการวิจัย คือ การวางแผนกำลังคนการสรรหา การบรรจุและแต่งตั้งการพัฒนาการข้าราชการ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสารและงานวิจัยการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารจากงานวิจัยของ ณรงค์ ศรีละมุล (2547 : 106 -113) เรื่อง สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และงานวิจัยของ บุญกร เพ็ชรพวง (2547 : 120 - 129) แล้วนำมาปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำและแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3. กำหนดขอบเขตของข้อคำถามตามตัวแปรที่ศึกษา และสร้างแบบสอบถามและนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและแนะนำให้ปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปนำเสนอขอความอนุเคราะห์ ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้องเหมาะสม ครอบคลุมกับนิยามศัพท์เฉพาะ และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาที่ต้องการศึกษา (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน โดยกำหนดให้คะแนนพิจารณาไว้ ดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจ ว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตรงตามระดับทักษะการบริหารงานบุคคล

0 เมื่อไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตรงตามระดับทักษะการบริหารงานบุคคล

-1 เมื่อแน่ใจ ว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดได้ตรงตามระดับทักษะการบริหารงานบุคคล

ดังนั้นปรากฏผลค่าดัชนีความสอดคล้อง พบว่า ตั้งแต่ .60 – 1.00 นำไปสร้างแบบสอบถามต่อไป

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำนวน 50 คน ซึ่งไม่ใช่ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาช (Cronbach) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 125 – 126) ได้ค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับเท่ากับ .81

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ นำไปจัดพิมพ์เป็นรูปเล่มฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บข้อมูลกับประชากรในการค้นคว้าอิสระ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขออนุญาตแนะนำตัวผู้ค้นคว้าอิสระ จากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลทำการค้นคว้าอิสระ

2. ขออนุญาตนำส่งแบบสอบถามจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ส่งถึงผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3. ผู้ค้นคว้าอิสระนำส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 โดยผู้ค้นคว้าอิสระส่งแบบสอบถาม ด้วยตนเอง

4. หลังจากส่งแบบสอบถามแล้ว 10 วัน ผู้ค้นคว้าอิสระได้ติดตามไปรับแบบสอบถามคืนจากสำนักงานศูนย์เครือข่ายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้วยตนเอง

5. เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้ค้นคว้าอิสระดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม โดยการรวบรวมเพื่อนำผลการตอบแบบสอบถามมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษานี้ผู้ศึกษาใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ แล้วหาค่าร้อยละของจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด

1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ หาค่าเฉลี่ยร้อยละ (Percentage) และการนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 นำมาวิเคราะห์ตามรายด้าน และภาพรวม โดยหาค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) นำข้อมูลมานำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง เสนอผลการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากค่าเฉลี่ย (μ) โดยใช้เกณฑ์ของเบสท์ (วันเดช พิชัย, 2535 : 531 – 533) ซึ่งแบ่งคะแนนเป็นช่วง ๆ มีความหมายดังนี้

คะแนน 4.50 – 5.00 หมายความว่า มีการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 3.50 – 4.49 หมายความว่า มีการบริหารงานอยู่ในระดับมาก

คะแนน 2.50 – 3.49 หมายความว่า มีการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 1.50 – 2.49 หมายความว่า มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1.00 – 1.49 หมายความว่า มีการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.4 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปร การศึกษา ประสบการณ์ และขนาดของสถานศึกษา นำมาวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และหาคู่ที่แตกต่าง นำข้อมูลมานำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง

1.5 แบบสอบถามตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ใน 6 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหา ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ด้านการพัฒนา ด้านการชำระรักษา และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยจัดระดับความถี่ และนำเสนอโดยการบรรยาย

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

2.1 สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1.1 หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้สูตรของโรวินลลี และแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton ,1978 : 34-37 ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117)

2.1.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach, 1990 : 204 ; อ้างถึงในบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2543 : 356)

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ของประชากร (μ)

2.2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของประชากร (σ)

2.2.4 ค่าความถี่ (Frequency)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระ จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลใน 3 หัวข้อ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยกำหนดสัญลักษณ์ไว้ ดังนี้

N	แทน	ประชากร
μ	แทน	ค่าเฉลี่ย
σ	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และนำเสนอผลการวิเคราะห์เสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 โดยวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 แล้วนำเสนอภาพรวมและรายด้านในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ที่มีระดับการศึกษา ขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ต่างกัน จำแนกตามตัวแปร วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษาที่ต่างกัน แล้วนำเสนอภาพรวมและรายด้านในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อประมวลข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอในรูปแบบความเรียง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำนวน 68 คน ตอบแบบสอบถามคืนมา 68 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปร ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และ ขอบเขตของสถานศึกษา

ลำดับ	ตัวแปรที่ศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1	วุฒิการศึกษา		
	1.1 ระดับปริญญาตรี	15	22.10
	1.2 สูงกว่าปริญญาตรี	53	77.90
	รวม	68	100.00
2	ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง		
	2.1 ต่ำกว่า 5 ปี	9	13.20
	2.2 5 - 10 ปี	8	11.80
	2.3 มากกว่า 10 ปี	51	75.00
	รวม	68	100.00
3	ขนาดของสถานศึกษา		
	3.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก	14	20.60
	3.2 สถานศึกษาขนาดกลาง	45	66.20
	3.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่	9	13.20
	รวม	68	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 68 คน มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 77.9 มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 5 – 10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง มากกว่า 10 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ดังรายละเอียดในตารางที่ 3 - 8

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 นำเสนอภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน

การบริหารงานบุคคล	μ	σ	ระดับการบริหาร	อันดับ
1. ด้านการวางแผนกำลังคน	3.72	.20	มาก	5
2. ด้านการสรรหา	4.69	.33	มากที่สุด	1
3. ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง	3.48	.31	ปานกลาง	6
4. ด้านการพัฒนา	4.53	.35	มากที่สุด	3
5. ด้านการธำรงรักษา	4.57	.35	มากที่สุด	2
6. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.50	.44	มาก	4
ภาพรวม	4.25	.20	มาก	-

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.25$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการสรรหา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.69$) รองลงมาคือ ด้านการธำรงรักษา ($\mu = 4.57$) และด้านการพัฒนา ($\mu = 4.53$) ตามลำดับ ส่วนด้านการบรรจุและแต่งตั้ง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.48$)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการวางแผนกำลังคน

ข้อที่	ด้านการวางแผนกำลังคน	μ	σ	ระดับการบริหาร	อันดับ
1	การสำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษา ในการวางแผนอัตรากำลัง	3.54	.53	มาก	9
2	การวิเคราะห์ปริมาณงานของสถานศึกษา	4.03	.73	มาก	1
3	การประเมินความต้องการอัตรากำลังของสถานศึกษา	3.79	.56	มาก	2
4	การจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา	3.62	.49	มาก	6
5	การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร ตามที่สถานศึกษาต้องการ	3.71	.52	มาก	3
6	การจัดทำคู่มือ และแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคล	3.66	.56	มาก	5
7	การรวบรวมข้อมูลเอกสาร และตรวจสอบความถูกต้องเพื่อเสนอต่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2	3.71	.46	มาก	4
8	การจัดทำเอกสารการขอตำแหน่งและการได้รับการจัดสรรตำแหน่งตามที่ได้เสนอขอ	3.56	.50	มาก	8
9	การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	3.57	.49	มาก	7
ภาพรวม		3.72	.20	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการวางแผนกำลังคน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การวิเคราะห์ปริมาณงานของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.12$) รองลงมาคือ การประเมินความต้องการอัตรากำลังของสถานศึกษา ($\mu = 3.79$) และ การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร ตามที่สถานศึกษาต้องการ ($\mu = 3.71$) ตามลำดับ ส่วนการสำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษา ในการวางแผนอัตรากำลัง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.54$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการสรรหาบุคลากร

ข้อที่	ด้านการสรรหา	μ	σ	ระดับการบริหาร	อันดับ
1	การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร	4.54	.74	มากที่สุด	10
2	การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคลากร	4.68	.63	มากที่สุด	6
3	การจัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน	4.68	.66	มากที่สุด	7
4	การประเมินผลแผนการบริหารงานบุคลากร	4.69	.58	มากที่สุด	5
5	การกำหนดขอบข่ายงานบริหารงานบุคลากรเพื่อรองรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน	4.81	.55	มากที่สุด	2
6	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.72	.57	มากที่สุด	4
7	การมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามลักษณะและปริมาณงานอย่างเหมาะสมตามความรู้ความสามารถ	4.76	.43	มากที่สุด	3
8	การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดริเริ่มและความสามารถอย่างมีอิสระ	4.60	.60	มากที่สุด	8
9	การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.56	.66	มากที่สุด	9
10	การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว	4.84	.37	มากที่สุด	1
รวม		4.69	.33	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการสรรหาบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.84$) รองลงมาคือ การกำหนดขอบข่ายงานบริหารงานบุคลากรเพื่อรองรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน ($\mu = 4.81$) และการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามลักษณะและ

ปริมาณงานอย่างเหมาะสมตามความรู้ความสามารถ ($\mu = 4.76$) ตามลำดับ ส่วนการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.54$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง

ข้อที่	ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง	μ	σ	ระดับการบริหาร	อันดับ
1	การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา	3.47	.68	มาก	4
2	การจ้างพนักงานราชการ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว	3.49	.64	มาก	3
3	การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.50	.70	มาก	2
4	การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.37	.73	มาก	6
5	การบรรจุกลับเข้ารับราชการว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกรณีต่าง ๆ	3.47	.59	มาก	5
6	การรักษาข้าราชการแทนและรักษาการในตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.59	.69	มาก	1
ภาพรวม		3.48	.31	มาก	-

จากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การรักษาข้าราชการแทนและรักษาการในตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.59$) รองลงมาคือ การแต่งตั้ง ย้าย โอน

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\mu = 3.50$) ตามลำดับ และการจ้างพนักงานราชการ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว ($\mu = 3.49$) ส่วนการโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.37$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการพัฒนา

ข้อที่	ด้านการพัฒนา	μ	σ	ระดับการบริหาร	อันดับ
1	การวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.57	.72	มากที่สุด	6
2	การกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญและใช้ความรู้ความสามารถในการร่วมมือพัฒนาสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ	4.57	.72	มากที่สุด	7
3	การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนาและอบรม	4.69	.68	มากที่สุด	3
4	การส่งเสริมการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการภายในสถานศึกษาของบุคลากร	4.63	.69	มากที่สุด	4
5	การส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาของภาครัฐและเอกชน	3.74	.64	มาก	9
6	การนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมและเป็นระบบ	4.75	.53	มากที่สุด	1
7	การส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาและค้นคว้าหาความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเอง	4.51	.64	มากที่สุด	8
8	การส่งเสริมให้บุคลากรสร้างผลงานทางด้านวิชาการ	4.71	.60	มากที่สุด	2
9	การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4.59	.63	มากที่สุด	5
ภาพรวม		4.53	.35	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 7 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการพัฒนา ภาวรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมและเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.75$) รองลงมาคือ การส่งเสริมให้บุคลากรสร้างผลงานทางด้านวิชาการ ($\mu = 4.71$) และการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนาและอบรม ($\mu = 4.69$) ตามลำดับ ส่วนการส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาของภาครัฐและเอกชน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.74$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการข้าราชการ

ข้อที่	ด้านการข้าราชการ	μ	σ	ระดับการบริหาร	อันดับ
1	การใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการเลื่อนตำแหน่ง	4.62	.67	มากที่สุด	3
2	การพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม	4.25	.84	มาก	6
3	การให้ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่แก่ครูโดยสม่ำเสมอ	4.74	.54	มากที่สุด	1
4	การส่งเสริม ช่วยเหลือและรักษาสีทธิประโยชน์ของครูในสถานศึกษา	4.68	.63	มากที่สุด	2
5	การจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ แก่ครูอย่างทั่วถึงและเพียงพอ	4.54	.68	มากที่สุด	5
6	การยกย่อง ชมเชยครู กรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ	4.57	.63	มากที่สุด	4
ภาพรวม		4.57	.35	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 8 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการข้าราชการ ภาวรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

($\mu = 4.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การให้ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่แก่ครูโดยสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.74$) รองลงมาคือ การส่งเสริมช่วยเหลือและรักษาสีทธิประโยชน์ของครูในสถานศึกษา ($\mu = 4.68$) และการใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปีและการเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบประจำปี ($\mu = 4.62$) ตามลำดับ ส่วนการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.25$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ข้อที่	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	μ	σ	ระดับการบริหาร	อันดับ
1	การประเมินผลงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษา	4.62	.69	มากที่สุด	2
2	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส	4.37	.81	มาก	5
3	การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจนสอดคล้องกับภาระงาน	4.74	.59	มากที่สุด	1
4	การชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	4.29	.79	มาก	6
5	การเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.44	.76	มาก	4
6	การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร	4.57	.70	มากที่สุด	3
ภาพรวม		4.51	.72	มากที่สุด	

จากตารางที่ 9 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจนสอดคล้องกับภาระงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ

มากที่สุด ($\mu = 4.74$) รองลงมาคือ การประเมินผลงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษา ($\mu = 4.62$) และการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร ($\mu = 4.57$) ตามลำดับ ส่วนการชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.29$)

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลของของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ขนาดของสถานศึกษาที่ต่างกัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ต่างกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 10 - 12

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา

การบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา	วุฒิการศึกษา						ผลการ เปรียบเทียบ
	ปริญญาตรี (1)			สูงกว่าปริญญาตรี (2)			
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	
1. ด้านการวางแผน กำลังคน	3.73	.18	มาก	3.71	.21	มาก	ไม่แตกต่าง
2. ด้านการสรรหา	4.53	.42	มากที่สุด	4.73	.29	มากที่สุด	ไม่แตกต่าง
3. ด้านการบรรจุและ แต่งตั้ง	3.49	.35	มาก	3.48	.30	มาก	ไม่แตกต่าง
4. ด้านการพัฒนา	4.50	.36	มาก	4.54	.34	มากที่สุด	แตกต่าง
5. ด้านการธำรงรักษา	4.43	.39	มาก	4.60	.33	มากที่สุด	แตกต่าง
6. ด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากร	4.46	.39	มาก	4.52	.46	มากที่สุด	แตกต่าง
ภาพรวม	4.19	.35	มาก	4.26	.32	มาก	ไม่แตกต่าง

จากตารางที่ 10 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา พบว่า ภาพรวม ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนา โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็น ($\mu = 4.54$) สูงกว่า ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี

($\mu = 4.50$) ด้านการธำรงรักษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็น ($\mu = 4.60$) สูงกว่า ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ($\mu = 4.43$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็น ($\mu = 4.52$) สูงกว่า ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ($\mu = 4.46$)

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง									ผลการ เปรียบ เทียบ	คู่ที่ แตกต่าง
	น้อยกว่า 5 ปี			5 - 10 ปี			มากกว่า 10 ปี				
	(1)			(2)			(3)				
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ		
1. ด้านการวางแผนกำลังคน	3.83	.19	มาก	3.72	.16	มาก	3.70	.21	มาก	ไม่แตกต่าง	-
2. ด้านการสรรหา	4.37	.22	มาก	4.27	.21	มาก	4.81	.27	มากที่สุด	แตกต่าง	(1,3) (2,3)
3. ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง	3.39	.39	ปานกลาง	3.52	.21	มาก	3.49	.31	ปานกลาง	แตกต่าง	(1,2) (2,3)
4. ด้านการพัฒนา	4.38	.39	มาก	4.01	.21	มาก	4.64	.30	มากที่สุด	แตกต่าง	(1,3) (2,3)
5. ด้านการธำรงรักษา	4.65	.23	มากที่สุด	4.17	.41	มาก	4.61	.32	มากที่สุด	แตกต่าง	(1,2) (2,3)
6. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.33	.36	มาก	4.10	.36	มาก	4.60	.43	มากที่สุด	แตกต่าง	(1,3) (2,3)
ภาพรวม	4.16	.30	มาก	3.97	.26	มาก	4.31	.31	มาก	ไม่แตกต่าง	-

จากตารางที่ 11 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง พบว่า ภาพรวมไม่

แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 มีความแตกต่างกัน 5 ด้าน คือ ด้านการสรรหาบุคลากร โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 10 ปี ($\mu = 4.81$) มีระดับการบริหารสูงกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 5 – 10 ปี ($\mu = 4.27$) และผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง น้อยกว่า 5 ปี ($\mu = 4.37$) ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 5 - 10 ปี ($\mu = 3.52$) มีระดับการบริหารสูงกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 5 ปี ($\mu = 3.39$) และผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 10 ปี ($\mu = 3.49$) ด้านการพัฒนา โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 10 ปี ($\mu = 4.64$) มีระดับการบริหารสูงกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง น้อยกว่า 5 ปี ($\mu = 4.38$) และผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 5 – 10 ปี ($\mu = 4.01$) ด้านการธำรงรักษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง น้อยกว่า 5 ปี ($\mu = 4.65$) มีระดับการบริหารสูงกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 10 ปี มีทักษะ ($\mu = 4.61$) และผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 5 – 10 ปี ($\mu = 4.17$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง มากกว่า 10 ปี ($\mu = 4.60$) มีระดับการบริหารสูงกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 5 ปี ($\mu = 4.33$) และผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 5 – 10 ปี ($\mu = 4.10$)

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา

การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ขนาดของสถานศึกษา									ผลการ เปรียบเทียบ	คู่ที่ แตกต่าง
	สถานศึกษาขนาดเล็ก			สถานศึกษาขนาดกลาง			สถานศึกษาขนาดใหญ่				
	(1)			(2)			(3)				
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ		
1. ด้านการ วางแผนกำลังคน	3.78	.20	มาก	3.73	.19	มาก	3.56	.23	มาก	ไม่ แตกต่าง	-
2. ด้านการสรรหา	4.31	.23	มาก	4.76	.30	มากที่สุด	4.94	.07	มากที่สุด	แตกต่าง	(1,2) (1,3)
3. ด้านการบรรจุ และแต่งตั้ง	3.40	.33	ปาน กลาง	3.53	.32	มาก	3.37	.20	ปาน กลาง	แตกต่าง	(1,2) (2,3)

ตารางที่ 12 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคล ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ขนาดของสถานศึกษา									ผลการ เปรียบ เทียบ	คู่ที่ แตกต่าง
	สถานศึกษาขนาดเล็ก			สถานศึกษาขนาดกลาง			สถานศึกษาขนาดใหญ่				
	(1)			(2)			(3)				
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ		
4. ด้านการพัฒนา	4.24	.33	มาก	4.57	.34	มากที่สุด	4.77	.16	มากที่สุด	แตกต่าง	(1,2) (1,3)
5. ด้านการธำรง รักษา	4.45	.42	มาก	4.53	.31	มากที่สุด	4.91	.17	มากที่สุด	แตกต่าง	(1,2) (1,3)
6. ด้านการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	4.24	.40	มาก	4.49	.42	มาก	5.00	.00	มากที่สุด	แตกต่าง	(1,2) (1,3)
รวม	4.07	.32	มาก	4.27	.31	มาก	4.43	.14	มาก	ไม่ แตกต่าง	-

จากตารางที่ 12 พบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา พบว่า ภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกำลังคน โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ($\mu = 3.78$) มีระดับการบริหารสูงกว่าผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ($\mu = 3.73$) และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ($\mu = 3.56$) ด้านการสรรหา โดยผู้ตอบแบบสอบถามผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ($\mu = 4.94$) มีระดับการบริหารสูงกว่าผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ($\mu = 4.76$) และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ($\mu = 4.31$) ด้านการพัฒนา โดยผู้ตอบแบบสอบถามผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ($\mu = 4.77$) มีระดับการบริหารสูงกว่าผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ($\mu = 4.57$) และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ($\mu = 4.21$) ด้านการธำรงรักษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ($\mu = 4.91$) มีระดับการบริหารสูงกว่าผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง ($\mu = 4.53$) และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก ($\mu = 4.45$) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผู้ตอบแบบสอบถามผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ($\mu = 5.00$) มีระดับการบริหารสูงกว่าผู้ที่

ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษานาคลอง ($\mu = 4.49$) และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษานาเล็ก ($\mu = 4.24$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน นำเสนอข้อมูลในรูปความเรียง

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ดังรายละเอียดในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่
ด้านการวางแผนกำลังคน		
1	เขตพื้นที่ไม่ได้กำหนดอัตรากำลังให้กับสถานศึกษาเพียงพอกับปริมาณนักเรียนและเหมาะสมกับตำแหน่ง	10
2	ขาดความพร้อมของอาคาร ครุภัณฑ์ ในการรองรับอัตรากำลังที่มีความถนัดและความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	7
3	ตำแหน่งของครูไปช่วยราชการ ไม่ได้คืนตำแหน่งให้กับโรงเรียนต้นสังกัด เพราะทางโรงเรียนจะได้สรรหาบุคลากรส่วนที่ขาดไป	3
ด้านการสรรหา		
1	การสรรหาบุคลากรขัดแย้งกับความต้องการของสถานศึกษาเนื่องจากนโยบายของรัฐบาลที่ให้คนในพื้นที่มีงานทำ ทำให้การสรรหาบุคลากรไม่มีคุณภาพตามที่ต้องการ	9
2	การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและพนักงานราชการมีการแทรกแซงจากนักการเมืองท้องถิ่น	6

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่
3	การขาดแคลนอัตรากำลังในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เนื่องจากเหตุการณ์ความไม่สงบ	3
ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง		
1	การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่มีการอบรมพัฒนาหรือนิเทศก่อนการบรรจุ	7
2	ข้อสอบที่ใช้ในการสอบบรรจุไม่มีมาตรฐานที่เท่าเทียมกัน	4
3	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรไม่ตรงกับสาขาที่ขาดแคลน	3
ด้านการพัฒนา		
1	การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ไม่ตรงกับความต้องการ	7
2	สถานศึกษาไม่ได้จัดอบรมสัมมนาให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ตรงตามหน้าที่และความรับผิดชอบ	4
ด้านการธำรงรักษา		
1	ไม่มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยการให้สวัสดิการต่าง ๆ ที่สามารถทำได้โดยไม่ผิดระเบียบ	8
2	ขาดการประชุมชี้แจงเรื่องวินัยและการรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด	5
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร		
1	การพิจารณาความดี ความชอบ ไม่ได้ใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบการพิจารณา	5
2	ไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์ ตัวชี้วัดสำหรับการประเมินตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ	2

จากตารางที่ 13 พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการวางแผนกำลังคนมีปัญหาเกี่ยวกับเขตพื้นที่ไม่ได้กำหนดอัตรากำลังให้กับสถานศึกษาเพียงพอกับปริมาณนักเรียนและเหมาะสมกับตำแหน่ง มีความถี่สูงสุดด้านการสรรหา มีปัญหา เกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรขัดแย้งกับความต้องการของสถานศึกษา เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลที่ให้คนในพื้นที่มีงานทำให้การสรรหาบุคลากรไม่มีคุณภาพตามที่

ต้องการ มีความถี่สูงสุด ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง มีปัญหาเกี่ยวกับ การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษายังไม่รอบคอบและรัดกุมในบางขั้นตอน มีความถี่สูงสุด ด้านการพัฒนา มีปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ไม่ตรงกับความต้องการของข้าราชการครูและบุคลากร มีความถี่สูงสุด ด้านการธำรงรักษา มีปัญหาเกี่ยวกับ ไม่มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการให้สวัสดิการต่าง ๆ ที่สามารถกระทำได้โดยไม่ฝืดเคือง มีความถี่สูงสุด และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีปัญหาเกี่ยวกับการพิจารณาความดี ความชอบไม่ได้ใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ มีความถี่สูงสุด

ตารางที่ 14 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
ด้านการวางแผนกำลังคน		
1	ควรให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระจายอำนาจและมอบหมายให้สถานศึกษา ได้ดำเนินการกำหนดอัตราและตำแหน่งงาน	9
2	ควรวิเคราะห์และวางแผน ในการกำหนดตำแหน่งของครูให้เหมาะสมกับต้องการและการขาดแคลน	3
ด้านการสรรหา		
1	ควรใช้ข้อสอบกลางที่มีมาตรฐานในการสอบบรรจุข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	8
2	ควรใช้ข้อมูลปัจจุบันของสถานศึกษาในการสรรหาบุคลากร	4
ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง		
1	ควรมีการอบรมพัฒนาและนิเทศก่อนการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	8
2	ควรให้ผู้ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษานั้น ๆ อย่างน้อย 3 ปี	6
3	ควรจัดทำกรอบอัตราสาขาวิชาขาดแคลนก่อนการบรรจุและแต่งตั้ง	2

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
ด้านการพัฒนา		
1	ควรพัฒนาบุคลากรและเลื่อนตำแหน่งงาน ให้พิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นจากผู้เรียนมากกว่าเอกสาร	18
2	ควรมีการส่งเสริมให้ข้าราชการครูได้มีวิทยฐานะที่สูงขึ้น	15
3	ควรจัดทำโครงการทัศนศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นประจำทุกปี	10
ด้านการธำรงรักษา		
1	ควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้	9
2	ควรส่งเสริมให้ข้าราชการครูได้รับการยกย่อง ชมเชย และได้รับรางวัลต่าง ๆ	6
3	ควรมีการสร้างจิตสำนึกเรื่องวินัยให้กับข้าราชการครูโดยการประชุม อบรม	3
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร		
1	ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างเป็นธรรมและโปร่งใส อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	9
2	ควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการประเมินได้มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดสำหรับการประเมิน	8
3	ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้แฟ้มสะสมผลงาน (Portfolio)	6

จากตารางที่ 14 พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 ด้านการวางแผนกำลังคนมีข้อเสนอแนะ ควรให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระจายอำนาจและมอบหมายให้สถานศึกษา ได้ดำเนินการกำหนดอัตราและตำแหน่งงาน มีความถี่สูงสุด ด้านการสรรหา มีข้อเสนอแนะควรใช้ข้อสอบกลางที่มีมาตรฐาน ในการสอบบรรจุข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความถี่สูงสุด ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง มีข้อเสนอแนะคือ ควรให้ผู้ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษานั้น ๆ อย่างน้อย 3 ปี ด้านการพัฒนา มีข้อเสนอแนะ ควรพัฒนาบุคลากรและเลื่อนตำแหน่งงานให้พิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นจากผู้เรียนมากกว่าเอกสาร มีความถี่สูงสุด ด้านการธำรงรักษา มีข้อเสนอแนะคือควรสร้างแรงจูงใจใน

การทำงาน โดยการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความดีสูงสุด และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีข้อเสนอแนะคือ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างเป็นธรรมและโปร่งใส อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง มีความดีสูงสุด

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นการศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 เป็นการค้นคว้าอิสระเชิงสำรวจ (Survey Study) ในบทนี้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ สมมุติฐาน วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ สรุปผลการค้นคว้าอิสระ การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารงานบุคคลของของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2

สมมุติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

1. ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 มีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 68 โรงเรียน ใช้ประชากรโรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 68 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 สอดคล้องกับเนื้อหา 6 ด้านจำนวน 46 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2

3. วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับขั้นดังนี้

3.1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดโครงสร้างและเนื้อหาของแบบสอบถาม

3.2 สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับตัวแปรที่จะศึกษาทั้ง 6 ด้าน เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา และความชัดเจนในข้อคำถาม เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะ

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ด้วยวิธีการหาดัชนีความดัชนีความ สอดคล้องของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton) ปรากฏผลว่า ทุกข้อคำถามมี ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ได้มีค่า .60 – 1.00

3.5 นำแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาไปทดลองใช้ (Try Out) กับ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ซึ่งเป็น ประชากรนอกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาความเชื่อมั่น ของเครื่องมือ (Reliability) ทั้งฉบับและรายด้าน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α – Coefficient) ของครอนบาช (Cronbach) ผลปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .80

3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้ว ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากรในการค้นคว้าอิสระต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระขอหนังสือแนะนำตัวจากสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏยะลา ถึงผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มประชากรในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำนวน 68 คน ด้วยตนเอง และกำหนดไปปรับ แบบสอบถามคืน ภายใน 10 วัน
3. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาและตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ พบว่า มีความสมบูรณ์จำนวน 68 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูปตามลำดับดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และนำผลการ วิเคราะห์เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย
2. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 ระดับการบริหารงานบุคคลตามความเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 โดยหา

ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เป็นรายด้านและรายข้อ แล้วนำไปแปลผลโดยใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) ตามแนวทางของเบสท์ (Best) โดยแบ่งดังนี้

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.51 - 5.00 หมายความว่า มีการบริหารงานในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.51 - 4.50 หมายความว่า มีการบริหารงานในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.51 - 3.50 หมายความว่า มีการบริหารงานในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.51 - 2.50 หมายความว่า มีการบริหารงานในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายความว่า มีการบริหารงานในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) เป็นรายด้าน เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

4. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบความเรียง

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

ผลการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ สามารถสรุปสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สรุปได้ดังนี้

1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 มีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 68 โรง ซึ่งใช้ประชากรโรงเรียนละ 1 คน รวม 68 คน ได้รับแบบสอบถาม จำนวน 68 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.2 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 22.1 มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 77.9

1.3 ผู้ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 5 – 10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง มากกว่า 10 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 75

1.4 ผู้ตอบแบบสอบถาม ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ขนาดเล็ก มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6 สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียน ตั้งแต่ 121 – 300 คน จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 66.2 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียน ตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2

2. ผลการศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสรรหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการธำรงรักษา และด้านการบรรจุและแต่งตั้ง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 6 ด้าน มีดังต่อไปนี้

2.1 ระดับการบริหารงานบุคคลตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการวางแผนกำลังคน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 2 การวิเคราะห์ปริมาณงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.2 ระดับการบริหารงานบุคคลตามผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการสรรหา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 19 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว อยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 การบริหารงานบุคคลตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 25 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.4 การบริหารงานบุคคลตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการพัฒนา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 31 การนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมและเป็นระบบ อยู่ในระดับมากที่สุด

2.5 การบริหารงานบุคคลตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการธำรงรักษาบุคลากร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 37 การให้ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่แก่ครูโดยสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด

2.6 การบริหารงานบุคคลตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ

บุคลากร พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 43 การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจนสอดคล้องกับภาระงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา พบว่า

3.1 ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการธำรงรักษาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร แตกต่างกัน

3.2 ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร แตกต่างกัน

3.3 ผู้บริหารที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่าง ยกเว้นด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา ด้านการธำรงรักษา และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร แตกต่างกัน

4. ประมวลปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 สรุปได้ดังนี้

4.1 ปัญหาด้านการวางแผนกำลังคน ได้แก่

4.1.1 เขตพื้นที่ควรกำหนดอัตรากำลังให้กับสถานศึกษาเพียงพอกับปริมาณนักเรียน และเหมาะสมกับตำแหน่ง

4.1.2 ขาดความพร้อมของอาคาร ครุภัณฑ์ ในการรองรับอัตรากำลังที่มีความถนัด และความสามารถในการจัดการเรียนการสอน

4.1.3 ตำแหน่งของครูไปช่วยราชการ ควรคืนตำแหน่งให้กับโรงเรียนต้นสังกัด เพราะทางโรงเรียนจะได้สรรหาบุคลากรส่วนที่ขาดไป

4.2 ปัญหาด้านการสรรหา ได้แก่

4.2.1 การสรรหาบุคลากรขัดแย้งกับความต้องการของสถานศึกษา เนื่องจากนโยบายของรัฐบาลที่ให้คนในพื้นที่มีงานทำ ทำให้การสรรหาบุคลากรไม่มีคุณภาพตามที่ต้องการ

4.2.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและพนักงานราชการมีการแทรกแซงจากนักการเมืองท้องถิ่น

4.2.3 การขาดแคลนอัตรากำลังในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เนื่องจากเหตุการณ์ความไม่สงบ

4.3 ปัญหาด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ได้แก่

4.3.1 การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่มีการอบรมพัฒนาหรือนิเทศก่อนการบรรจุ

4.3.2 ข้อสอบที่ใช้ในการสอบบรรจุไม่มีมาตรฐานที่เท่าเทียมกัน

4.3.3 การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรไม่ตรงกับสาขาที่ขาดแคลน

4.4 ปัญหาด้านการพัฒนา ได้แก่

4.4.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไม่ตรงกับความต้องการของข้าราชการครูและบุคลากรบางกลุ่ม

4.4.2 สถานศึกษาไม่ได้จัดอบรมสัมมนาให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ตรงตามหน้าที่และความรับผิดชอบ

4.5 ปัญหาด้านการธำรงรักษามูลค่า ได้แก่

4.5.1 ไม่มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยการให้สวัสดิการต่าง ๆ ที่สามารถทำได้โดยไม่ผิดระเบียบ

4.5.2 ขาดการประชุมชี้แจงเรื่องวินัยและการรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด

4.6 ปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่

4.6.1 การพิจารณาความดี ความชอบไม่ได้ใช้หลักฐานเชิงประจักษ์

4.6.2 ไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์ ตัวชี้วัดสำหรับการประเมินตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ

5. ประมวลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 สรุปได้ดังนี้

5.1 ข้อเสนอแนะด้านการวางแผนกำลังคน ได้แก่ สถานศึกษาควรสำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษา

5.2 ข้อเสนอแนะด้านการสรรหา ได้แก่ สถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาศาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร

5.3 ข้อเสนอแนะด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ได้แก่ ควรให้โอกาสข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการขอโอนหรือเปลี่ยนสถานะ

5.4 ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนา ได้แก่ ควรส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาโดยการศึกษาดูงานในสถานศึกษาของภาครัฐและเอกชน ให้มากขึ้นและกระทำอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง

5.5 ข้อเสนอแนะด้านการธำรงรักษา ได้แก่ สร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้

5.6 ข้อเสนอแนะด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้แก่ มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างเป็นธรรมและโปร่งใสน้อยปีละ 2 ครั้ง และชี้แจงผลการประเมินให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบทุกครั้ง

อภิปรายผล

ผลการค้นคว้าอิสระเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ผลการค้นคว้าอิสระ มีดังนี้

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสรรหา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการธำรงรักษา และด้านการวางแผนกำลังคน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุพิช สมคะเนย์ (2549 : 80-82) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ และผลการวิจัยของ สาริณี๊ะ คอปอ (2553 : 72-74) เรื่อง การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดยะลา และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัมพร เพชรโชติ (2553 : 68-70) เรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา และผลการวิจัยของอินทิตา ชัยยานุวัฒน์ (2553 : 63) เรื่อง ศึกษาทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประสงค์

เอี่ยมเวียง (2548 : บทคัดย่อ) เรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก การบริหารงานบุคคลตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ได้มีการบริหารงานบุคคลภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะสังกัดสถานศึกษาขนาดใดก็ตาม จะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหาร 4 ด้านด้วยกัน คือ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป กระบวนการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถดำเนินการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ ส่งเสริมการมีวิทยฐานะของข้าราชการครู ทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้แล้วผู้บริหารสถานศึกษายังได้นำทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ชเบิร์ก ในการบริหารจัดการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยเน้นการจูงใจในการทำงาน และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ได้เห็นความสำคัญและเข้าใจถึงความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ประเพณี และศาสนา ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยถือว่าทรัพยากรบุคคล เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญยิ่งในสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา ซึ่งถือเป็นศาสตร์และศิลป์ของการบริหารงานบุคคลเพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้อาจเนื่องมาจาก กระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา มีกระบวนการเลือกสรรที่มีประสิทธิภาพ เพราะในปัจจุบันการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหาร อีกทั้งกระบวนการในการเข้าสู่ตำแหน่ง จะต้องผ่านกระบวนการสอบข้อเขียน และการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง และผ่านการฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาตามหลักสูตร ที่ ก.ค. กำหนด และในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยีและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์รวมทั้งด้านการจัดการศึกษา

หลักสูตร และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองสู่เป้าหมายการเป็นผู้บริหารมืออาชีพมีความรู้ความสามารถในการนำศาสตร์ทั้งหลักการ ทฤษฎีการบริหารต่าง ๆ กับทักษะการบริหารมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและบริบทสถานศึกษาของตนเอง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการชำระรักษาบุคลากรและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของ อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญกับสถานศึกษา เพราะบุคคลเป็นทรัพยากรสำคัญในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการของพระราชบัญญัติระเบียบการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่3) พ.ศ.2553 ซึ่งให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบาย มีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล ตามหลักการกระจายอำนาจดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีอิสระ และคล่องตัวในการบริหาร มีความสุขกับการปฏิบัติหน้าที่ มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู มีส่วนน้อยที่คิดจะลาออกจากราชการ และมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎกติกาในเรื่องวินัยระเบียบ เป็นแบบอย่างที่ดี ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติจากสังคม

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกตามตัวแปร วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษาสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ที่มีระดับวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่แตกต่างกัน ผลการค้นคว้าอิสระสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประทีป ไตรสารเดช (2549 : 70-71) เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต2 พบว่า การเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการบริหารงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การได้มาซึ่งบุคคล การให้ปฏิบัติงาน การพัฒนา การชำระรักษา และประเมินผลการปฏิบัติ เพื่อให้ได้บุคคลตรงตามที่

หน่วยงานต้องการ อีกทั้งในปัจจุบันนี้การเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องผ่านการฝึกอบรมโดยสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาตามหลักสูตร ที่ ก.ค. กำหนด มีการพัฒนาผู้บริหารอย่างต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียว ดังนั้นจึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะสำเร็จการศึกษาในระดับใด เมื่อปฏิบัติงานในสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ มีภาระงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน และผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยเน้นหลักการมีส่วนร่วมในการ ใช้หลักธรรมาภิบาลอย่างโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม ในกระบวนการบริหารบุคคล จึงมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ผลการค้นคว้าอิสระสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บริสุทธิ์ สังชาตรี (2547 : 75-77) เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่าครูผู้สอนและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และผลการวิจัยของ ประสงค์ เอี่ยมเวียง (2548 : บทคัดย่อ) เรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) ในการบริหารงานบุคคล ตามแนวคิดที่ว่า ความต้องการของมนุษย์จะมีการพัฒนาไปตามลำดับขั้น จึงถือว่าเป็นทฤษฎีที่มีความสำคัญและจำเป็น ในการให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ได้รับการตอบสนองตามความต้องการในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่ เช่น การอบรม พัฒนา และมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ที่หลากหลายในการบริหารการศึกษา ประกอบกับการปฏิรูปการศึกษาโดยเฉพาะการประกาศใช้ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการที่ทำให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นนิติบุคคล มีการกำหนดระบบโครงสร้างการบริหาร 4 ฝ่ายงานประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป โดยหลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่สถานศึกษาและถือว่าสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงตามหลักการดังกล่าว มีอิสระ คล่องตัว และมีการถ่ายเทอำนาจการตัดสินใจสู่สถานศึกษามากขึ้น ทำให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการบริหารบุคคลมากขึ้น จึงทำให้บุคลากรมีคุณภาพ

ชีวิตที่ดี มีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร จึงทำให้การรับรู้ในหน้าที่ในการปฏิบัติงานและมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 2 ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 และการวิจัยของณรงค์ ศรีละมูล (2547 : บทคัดย่อ) เรื่องการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดยะลา พบว่า ขนาดสถานศึกษาต่างกันมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ แพดเกตต์ (Padgett, 1991 : 24; อ้างถึงในสนธิ คงภักดี, 2548 : 45) เรื่อง การศึกษาการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดการบริหารบุคลากร และวันชาวีรา เบ็ญลาเตะ (2545 : (3) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส พบว่าในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากว่า การกำหนดขนาดของสถานศึกษา มีผลต่อการกำหนดเกณฑ์ตามการจัดสรรงบประมาณ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โดยยึดนักเรียนเป็นเกณฑ์ ทำให้สถานศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลางได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ แต่สถานศึกษาทุกขนาดมีกรอบการปฏิบัติงานที่เหมือนกัน ไม่มีการกำหนดว่าสถานศึกษาขนาดใดไม่ต้องปฏิบัติงานในข้อใดบ้าง ไม่ว่าสถานศึกษาจะมี ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีบุคลากรปฏิบัติงานมากน้อยไม่เท่ากัน แต่ทุกสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะสังกัดสถานศึกษาขนาดใดก็ตาม จะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหาร 4 ด้านด้วยกัน คือ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปย่อมจะต้องปฏิบัติเหมือนกันเนื่องจากมีโครงสร้างการบริหารงานแบบเดียวกัน ได้รับคำสั่งหรือหนังสือสั่งการจากต้นสังกัดเดียวกัน จึงทำให้การบริหารงานบุคคลที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาค้นคว้าอิสระไปใช้

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา และด้านการธำรงรักษา ในระดับมากที่สุด แต่สำหรับด้านการวางแผนกำลังคน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการบรรจุและแต่งตั้ง อยู่ในระดับ ปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการบริหารงานบุคคล ดำรงไว้ซึ่งคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และเพิ่มศักยภาพของบุคลากรภายในสถานศึกษาในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการวางแผนกำลังคน ผู้บริหารสถานศึกษาควรสำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษา ในการวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งจะต้องมีการประชุมวางแผนร่วมกันกับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อแก้ปัญหาด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กที่ขาดแคลนจำนวนบุคลากร โดยการทดแทนจำนวนบุคลากรที่ขอย้ายและขอไปช่วยราชการนอกพื้นที่ และเป็นการเพิ่มจำนวนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้กับสถานศึกษา

1.2 ด้านการสรรหา ผู้บริหารสถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง และตรงกับความต้องการของสถานศึกษาจริง ๆ และแก้ปัญหการขาดแคลนบุคลากรได้อย่างถูกต้อง

1.3 ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถโอนหรือเปลี่ยนสถานะของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีความรู้ ความสามารถในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนั้น ๆ ได้

1.4 ด้านการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรโดยเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้เข้าร่วมการพัฒนาทั้งการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ ตลอดจนการศึกษาต่อ เพื่อให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนา มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษาให้มากที่สุด

1.5 ด้านการธำรงรักษา ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีการพิจารณาความดีความชอบประจำปีและการเลื่อนตำแหน่ง ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ควรพิจารณาสวัสดิการและพิจารณาความดี

ความชอบเป็นกรณีพิเศษอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและลดจำนวนบุคลากรที่ขอย้ายออกนอกพื้นที่

1.6 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีการชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินจะได้เป็นข้อมูลเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 และ เขต 2 ในจังหวัดยะลา เพื่อนำผลมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 โดยเน้นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์และประเมินผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารเชิงประจักษ์ เพื่อนำผลมาประกอบการวางแผนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ต่อไป

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1.1 หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้สูตรของโรวินELLI และแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton ,1978 : 34-37 ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N แทน จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach , 1990 : 204 ; อ้างถึงในบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2543 : 356)

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

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 n แทน จำนวนข้อ
 S_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ
 S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ค่าความถี่ (Frequency)

2.2 ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2535 : 102)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.3 ค่าเฉลี่ย (Mean) ของประชากร (σ) โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538 : 79)

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

เมื่อ	μ	แทน	ค่าเฉลี่ยของคะแนน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนน
	N	แทน	จำนวน

2.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538 : 79)

$$\sigma = \frac{\sum (X - \bar{X})}{N}$$

เมื่อ	σ	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum (X - \bar{X})$	แทน	ผลรวมของคะแนนลบด้วยคะแนนเฉลี่ย
	N	แทน	จำนวน

ภาคผนวก ข

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

1. ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามการบริหารงาน
บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ยะลา เขต 2

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	1	2	3	4	5		
ด้านการวางแผนกำลังคน							
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
7	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
ด้านการสรรหา							
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
12	0	+1	+1	+1	+1	4	1
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
18	-1	+1	+1	+1	+1	3	0.6
19	-1	+1	+1	+1	+1	3	0.6

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	1	2	3	4	5		
ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง							
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
ด้านการพัฒนา							
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
ด้านการธำรงรักษา							
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ (ต่อ)

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	1	2	3	4	5		
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร							
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
45	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8
46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ
เรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2” โดยผู้ศึกษานำข้อมูลไปใช้ในการค้นคว้าอิสระ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
2. ลักษณะของแบบสอบถาม แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2
 - ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2
3. การตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษาขอความกรุณาท่านตอบคำถามทุกข้อตามสภาพจริง เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความเชื่อถือและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง
4. การเก็บรักษาข้อมูล ผู้ศึกษาจะเก็บรักษาข้อมูลที่ได้รับไว้เป็นความลับ และจะนำข้อมูลนี้ไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระเท่านั้น
5. การส่งคืนแบบสอบถาม ผู้ศึกษาไปรับด้วยตัวเองที่สถานศึกษา เพื่อจะได้รวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

นายสุเทพ เท่งประกิจ
 นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริง
ของตัวท่านมากที่สุด

1. ระดับการศึกษา

- ☐ ระดับปริญญาตรี
☐ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี

2. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

- ☐ ต่ำกว่า 5 ปี
☐ 5 – 10 ปี
☐ มากกว่า 10 ปี

3. ขนาดของสถานศึกษา

- ☐ สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียน ไม่เกิน 120 คน
☐ สถานศึกษาขนาดกลาง มีนักเรียน ตั้งแต่ 121 – 300 คน
☐ สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีนักเรียน ตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหา
3. การบรรจุและแต่งตั้ง
4. การพัฒนา
5. การธำรงรักษา
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เกณฑ์การให้คะแนนในแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า
มี 5 ระดับ ซึ่งเป็นการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2 โดยมีความหมายของแต่ละระดับดังนี้

- 5 หมายถึง มีการบริหารงานมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการบริหารงานมาก
- 3 หมายถึง มีการบริหารงานปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการบริหารงานน้อย
- 1 หมายถึง มีการบริหารงานน้อยที่สุด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องให้ตรงกับความเป็นจริง

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล				
		5	4	3	2	1
ด้านการวางแผนกำลังคน						
1	การสำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษา ในการวางแผนอัตรากำลัง					
2	การศึกษาหาข้อมูลมาประกอบพิจารณาความต้องการด้านบุคลากร เพื่อวางแผนอัตรากำลังบุคลากร					
3	การวิเคราะห์ปริมาณงานของสถานศึกษา					
4	การจัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา					
5	การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากร ตามที่สถานศึกษาต้องการ					
6	การจัดทำคู่มือ และแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานบุคคล					
7	การรวบรวมข้อมูลเอกสาร และตรวจสอบความถูกต้องเพื่อเสนอต่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2					
8	การจัดทำเอกสารการขอตำแหน่งและการได้รับการจัดสรรตำแหน่งตามที่ได้เสนอขอ					
9	การประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ					
ด้านการสรรหา						
10	การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร					
11	การจัดทำคู่มือการบริหารงานบุคลากร					
12	การจัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน					
13	กระบวนการสรรหาและเลือกสรรมีความเหมาะสม					
14	การกำหนดขอบข่ายงานบริหารงานบุคลากรเพื่อรองรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน					
15	การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล				
		5	4	3	2	1
16	การมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติตามลักษณะและปริมาณงานอย่างเหมาะสมตามความรู้ความสามารถ					
17	การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดริเริ่มและความสามารถอย่างมีอิสระ					
18	การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษา					
19	การประเมินผลแผนการบริหารงานบุคลากร					
ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง						
20	การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา					
21	การจ้างพนักงานราชการ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว					
22	การแต่งตั้ง ข้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
23	การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา					
24	การบรรจุกลับเข้ารับราชการว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกรณีต่าง ๆ					
25	การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่งของครูและบุคลากรทางการศึกษา					
ด้านการพัฒนา						
26	การวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
27	การกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญและใช้ความรู้ความสามารถในการร่วมมือพัฒนาสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ					

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล				
		5	4	3	2	1
28	การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนาและอบรม					
29	การส่งเสริมการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการภายใน สถานศึกษาของบุคลากร					
30	การส่งเสริมให้บุคลากรไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาของ ภาครัฐและเอกชน					
31	การนิเทศภายในแบบมีส่วนร่วมและเป็นระบบ					
32	การส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาต่อและค้นคว้าหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง					
33	การส่งเสริมให้บุคลากรสร้างผลงานทางด้านวิชาการ					
34	การพัฒนาทักษะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ					
ด้านการธำรงรักษา						
35	การใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมาประกอบการ พิจารณาความดีความชอบประจำปีและการเลื่อนตำแหน่ง					
36	การพิจารณาความดีความชอบประจำปี และการเลื่อน ตำแหน่งอย่างยุติธรรม					
37	การให้ความรู้เรื่องกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติหน้าที่แก่ครูโดยสม่ำเสมอ					
38	การส่งเสริม ช่วยเหลือและรักษาสีทธิประโยชน์ของครูใน สถานศึกษา					
39	การจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ แก่ครูอย่างทั่วถึง และเพียงพอ					
40	การยกย่อง ชมเชยครู กรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบ ความสำเร็จ					

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล				
		5	4	3	2	1
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร						
41	การเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผล การปฏิบัติงาน					
42	การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่ เหมาะสมและชัดเจนสอดคล้องกับภาระงาน					
43	การประเมินผลงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษา					
44	การชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ ที่เกี่ยวข้องทราบ					
45	การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรอย่างยุติธรรมและ โปร่งใส					
46	การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อ วางแผนพัฒนาบุคลากร					

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 2

คำชี้แจง

โปรดเติมข้อความที่เป็นปัญหาและให้ข้อเสนอแนะ การบริหารงานบุคคลที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาของท่าน ตามสภาพความเป็นจริง ในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

ด้าน	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1. ด้านการวางแผนบุคลากร		
2. ด้านการสรรหา		
3. ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง		
4. ด้านการพัฒนา		
5. ด้านการธำรงรักษา		
6. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร		

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ลำดับที่	รายการ	ค่าความเชื่อมั่น
1	ด้านการวางแผนกำลังคน	.83
2	ด้านการสรรหา	.81
3	ด้านการบรรจุและแต่งตั้ง	.79
4	ด้านการพัฒนา	.81
5	ด้านการธำรงรักษา	.80
6	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	.82
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ		.81

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๒๓๒๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๙๕๐๐๐

๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วยนายสุเทพ เท่งประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต ๒” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

๒. ดร.จรรณี แก้วเอียน

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลแบบสอบถามจากหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดให้บุคลากรในหน่วยงานของท่านตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดที่ส่งมาด้วยแล้วนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เวคิน นพนิตย์)

รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๙๙๖๔๔

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๙๙๖๔๖

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๒๒๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๙๕๐๐๐

๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายสุเทพ เท่งประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต ๒” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

๒. ดร.จรรณี เก้าเอี้ยน

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

ในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรอกข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อทดลองเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุภา วัชรสุขุม)

รักษาราชการแทนรองอธิการบดี รักษาการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๙๙๖๔๔

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๙๙๖๔๖



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๗๖๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๙๕๐๐๐

๖๖ มีนาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายสุเทพ เท่งประกิจ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต ๒” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

๒. ดร.จรรณี แก้วเอียน

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไกรสร ศรีไตรรัตน์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๙๙๖๔๔

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๙๙๖๔๖

ภาคผนวก น

รายชื่อสถานศึกษาที่ให้ทดลองเครื่องมือ

รายชื่อสถานศึกษาที่ทำการทดลองเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

ลำดับที่	โรงเรียน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
1	บ้านจาเราะปะไต	ยะลา เขต 3
2	ไทรรัฐวิทยา 94 (บ้านบ่อน้ำร้อน)	ยะลา เขต 3
3	บ้านดาเนาะแมเราะ	ยะลา เขต 3
4	บ้านด่านสันติราษฎร์	ยะลา เขต 3
5	บ้านจาเราะซูลู	ยะลา เขต 3
6	บ้านบาเตตุแง	ยะลา เขต 3
7	บ้านธารน้ำทิพย์	ยะลา เขต 3
8	มาลาสีตะจิตต์	ยะลา เขต 3
9	อนุบาลเบตง(สุภาพอนุสรณ์)	ยะลา เขต 3
10	บ้านมาลา	ยะลา เขต 3
11	สังวาลย์วิท 5	ยะลา เขต 3
12	บ้านยะรม	ยะลา เขต 3
13	บ้านธารน้ำใส	ยะลา เขต 3
14	บ้านราโมง	ยะลา เขต 3
15	บ้านนาข่อย	ยะลา เขต 3
16	บ้านอัยเยอร์เวง	ยะลา เขต 3
17	บ้านใหม่ (วันครู 2503)	ยะลา เขต 3
18	บ้านวังใหม่ (ประชาอุทิศ 2519)	ยะลา เขต 3
19	บ้านธารมะลิ	ยะลา เขต 3
20	บ้านศรีนคร	ยะลา เขต 3
21	บ้านไทยพัฒนา	ยะลา เขต 3
22	บ้านนิคมสร้างตนเองธารโต	ยะลา เขต 3
23	นิคมสร้างตนเองธารโต 5	ยะลา เขต 3
24	บ้านศรีทำน้ำ	ยะลา เขต 3
25	นิคมสร้างตนเองธารโต 6	ยะลา เขต 3
26	บ้านแห	ยะลา เขต 3

รายชื่อสถานศึกษาที่ทำการทดลองเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
27	บ้านวังศิลา	ยะลา เขต 3
28	บ้านบัวทอง	ยะลา เขต 3
29	บ้านบ่อหิน	ยะลา เขต 3
30	บ้านปะเต็ง	ยะลา เขต 3
31	บ้านเยาะ	ยะลา เขต 3
32	บ้านโค	ยะลา เขต 3
33	บ้านจุโป	ยะลา เขต 3
34	บ้านกะตูปะ	ยะลา เขต 1
35	บ้านคลองทราย	ยะลา เขต 1
36	คุรุชนพัฒนา	ยะลา เขต 1
37	บ้านจือนือแร	ยะลา เขต 1
38	วัดชมพูสถิต	ยะลา เขต 1
39	บ้านตันหยี	ยะลา เขต 1
40	บ้านตลาดลำใหม่	ยะลา เขต 1
41	บ้านป่าพ้อ	ยะลา เขต 1
42	นิบงชนูปถัมภ์	ยะลา เขต 1
43	บ้านนิบงพัฒนา	ยะลา เขต 1
44	บ้านดาโละ	ยะลา เขต 1
45	บ้านดาสา	ยะลา เขต 1
46	บ้านถ้ำศิลป์	ยะลา เขต 1
47	บ้านท่าสาป	ยะลา เขต 1
48	บ้านทุ่งคา	ยะลา เขต 1
49	บ้านทุ่งเหียง	ยะลา เขต 1
50	ไทยรัฐวิทยา	ยะลา เขต 1

ภาคผนวก ข

รายชื่อสถานศึกษาที่ทำการค้นคว้าอิสระ

รายชื่อสถานศึกษาที่ทำการค้นคว้าอิสระ

ลำดับที่	โรงเรียน	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา
อำเภออากำบัง จำนวน 8 โรงเรียน		
1	โรงเรียนบ้านบันนังคามา	สพป. ยล 2
2	โรงเรียนบ้านนิบง	สพป. ยล 2
3	โรงเรียนบ้านลู่โป๊ะปันยัง	สพป. ยล 2
4	โรงเรียนบ้านชื่อนัง	สพป. ยล 2
5	โรงเรียนบ้านลาแล	สพป. ยล 2
6	โรงเรียนบ้านบาละ	สพป. ยล 2
7	โรงเรียนบ้านคชศิลา	สพป. ยล 2
8	โรงเรียนบ้านคลองน้ำใส	สพป. ยล 2
อำเภอบันนังสตา จำนวน 33 โรงเรียน		
1	โรงเรียนเขื่อนบางลาง	สพป. ยล 2
2	โรงเรียนบ้านสันติ	สพป. ยล 2
3	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองพัฒนาภาคใต้ 9	สพป. ยล 2
4	โรงเรียนบ้านฉลองชัย	สพป. ยล 2
5	โรงเรียนบ้านตะบิงดิงจี	สพป. ยล 2
6	โรงเรียนบ้านกือลอง	สพป. ยล 2
7	โรงเรียนบ้านทรายแก้ว	สพป. ยล 2
8	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองพัฒนาภาคใต้ 1	สพป. ยล 2
9	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองพัฒนาภาคใต้ 5	สพป. ยล 2
10	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองพัฒนาภาคใต้ 6	สพป. ยล 2
11	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองพัฒนาภาคใต้ 10	สพป. ยล 2
12	โรงเรียนบ้านตะบิงดิงจีสามัคคี	สพป. ยล 2
13	โรงเรียนบ้านคีรีลาดพัฒนา	สพป. ยล 2
14	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองพัฒนาภาคใต้ 2	สพป. ยล 2
15	โรงเรียนบ้านรานอ	สพป. ยล 2

รายชื่อสถานศึกษาที่ทำการค้นคว้าอิสระ (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
16	โรงเรียนบ้านตังกาเต็ง	สพป. ยล 2
17	โรงเรียนบันนังสตาอินทรจักร	สพป. ยล 2
18	โรงเรียนบ้านป่าหวัง	สพป. ยล 2
19	โรงเรียนบ้านวังหิน	สพป. ยล 2
20	โรงเรียนบ้านเตาปูน	สพป. ยล 2
21	โรงเรียนบ้านบันนังกูแว	สพป. ยล 2
22	โรงเรียนบ้านเจาะป็นตัง	สพป. ยล 2
23	โรงเรียนบ้านกาโสด	สพป. ยล 2
24	โรงเรียนบ้านบางกลาง	สพป. ยล 2
25	โรงเรียนบ้านบาเจาะ	สพป. ยล 2
26	โรงเรียนบ้านสาอู	สพป. ยล 2
27	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองพัฒนาภาคใต้ 13	สพป. ยล 2
28	โรงเรียนบ้านตานะปุเต๊ะ	สพป. ยล 2
29	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองพัฒนาภาคใต้ 11	สพป. ยล 2
30	โรงเรียนนิคมสร้างตนเองพัฒนาภาคใต้ 3	สพป. ยล 2
31	โรงเรียนบ้านตานะปุเต๊ะโน	สพป. ยล 2
32	โรงเรียนบ้านทำนบ	สพป. ยล 2
33	โรงเรียนบ้านธารทิพย์	สพป. ยล 2
อำเภอยะหา จำนวน 27 โรงเรียน		
1	โรงเรียนบ้านปะแต	สพป. ยล 2
2	โรงเรียนบ้านเจาะตาแม	สพป. ยล 2
3	โรงเรียนบ้านบูเกะหมูลูโฆ	สพป. ยล 2
4	โรงเรียนบ้านกาตอง	สพป. ยล 2
5	โรงเรียนบ้านตาชี	สพป. ยล 2
6	โรงเรียนบ้านบาโงยชินเน	สพป. ยล 2

รายชื่อสถานศึกษาที่ทำการค้นคว้าอิสระ (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา
7	โรงเรียนชีเยาะ	สพป. ยล 2
8	โรงเรียนราษฎร์อุทิศ (ปู่แล)	สพป. ยล 2
9	โรงเรียนบ้านต้นหยง	สพป. ยล 2
10	โรงเรียนบ้านลือตอ	สพป. ยล 2
11	โรงเรียนบ้านเกล็ดแก้ว	สพป. ยล 2
12	โรงเรียนบ้านต้นหยง (สาขามันเตียง)	สพป. ยล 2
13	โรงเรียนบ้านป่าแคว	สพป. ยล 2
14	โรงเรียนบ้านมาขอ	สพป. ยล 2
15	โรงเรียนบ้านลือนิง	สพป. ยล 2
16	โรงเรียนบ้านบาจ	สพป. ยล 2
17	โรงเรียนท่าละมัย	สพป. ยล 2
18	โรงเรียนสามัคคี	สพป. ยล 2
19	โรงเรียนบ้านหลักเขต	สพป. ยล 2
20	โรงเรียนบ้านตากอ	สพป. ยล 2
21	โรงเรียนบ้านรัตน	สพป. ยล 2
22	โรงเรียนอาสินศึกษา	สพป. ยล 2
23	โรงเรียนบ้านยะหา	สพป. ยล 2
24	โรงเรียนบ้านพวงกุแ	สพป. ยล 2
25	โรงเรียนละแล	สพป. ยล 2
26	โรงเรียนวังสำราญ	สพป. ยล 2
27	โรงเรียนเตรียมปัญญา	สพป. ยล 2

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. นายบัณฑิต ศิริรักษ์ ศษ.ม สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบालะ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านบาละ
2. นายประภาส ชูปาน ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคชศิลา
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านคชศิลา
3. นายมารุต รามแก้ว ศษ.ม สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังใหม่
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านวังใหม่
4. นายวินิต ด้วงเอียด ศศ.ม สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบันนังดามา
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านบันนังดามา

5. นายศรัทธา ห้องทอง ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองน้ำใส
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านคลองน้ำใส

บรรณานุกรม

- กิติมา ปรีดิโลก. (2542). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรพิพัฒน์.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ขอนแก่น : ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษাপัตตานี เขต 2, สำนักงาน. (2554). รายงานผลการดำเนินงาน
ปีงบประมาณ 2554. ปัตตานี : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษাপัตตานี เขต 2.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,สำนักงาน. (2546). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ.
- _____. (2546). แนวทางการบริหารงานบุคคลตาม พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. กรุงเทพฯ : ครูสภา.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2552). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่3) พ.ศ.2553. กรุงเทพฯ : ครูสภา.
- จตุรงค์ กุลณรงค์. (2550). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษাপัตตานี เขต 2 .วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จันทร์ สุนทรานุรักษ์. (2547). ปัญหาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาร์ฟท์ สื่อนิ. (2545). สภาพปัจจุบัน ปัญหาและการพัฒนางานบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนใต้. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชูชัย สมितिไกร. (2542). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2 . กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์ ศรีละมุล. (2547). การปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี.

ณัฐพันธ์ ขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ :

เม็คทรายพริ้นติ้ง.

คนัย เทียนพุด. (2543). การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : ไทยเจริญการพิมพ์.

ดิเรก วรรณเชียร. (2544). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. เอกสารประกอบการอบรม

สหวิทยาเขตระนองอันดามัน. กรุงเทพมหานคร : ถ่ายเอกสาร.

ธงชัย สันติวงศ์. (2546). การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : ประชุมช่าง.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2545). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์ศิลป์การพิมพ์

นที สุขแก้ว. (2548). ความคาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ชลบุรี เขต 2 ต่อการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

นิคม แก้วสา. (2548). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.

นิตยา นิลรัตน์. (2547). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร

การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เนาวรัตน์ เข้มแสงสังข์. (2542). การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา

สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

บรรจง เจริญสุข. (2541). การศึกษาความต้องการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.

บริสุทธิ์ สังชาติ. (2547). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร

การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

บุญจันทร์ จันทร์เจียม. (2548). การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจของสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

- บุญเลิศ ไพรินทร์. (2532). เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์กร หน่วยที่ 8-15 (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุษกร เพ็ชรพวง. (2547). สภาพปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการการพัฒนากุศลกรของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ประทีป ทองด้วง. (2548). กระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัด
สุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประทีป ไตรสารเดช. (2549). สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ประสงค์ เอี่ยมเวียง. (2548). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
เลย เขต2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริม
วิชาการ.
- ผ่องศรี วานิชย์ศุภวงศ์. (2546). เอกสารคำสอนระเบียบวิธีการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4.
ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2548). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวน
ดุสิต.
- _____. (2542). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สุภา.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). ประสบการณ์ในการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ระดับมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2546). เทคโนโลยีเพื่อการจัดการสารสนเทศ. นนทบุรี :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยุกตานันท์ หวานจำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลอง
หลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2545). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วรรณารถ แสงมณี. (2543). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบัน
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- วรากรณ์ นักพัฒนพาทย์. (2545). ความคิดเห็นของข้าราชการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา.
กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วันชาวีรา เบ็ญญาเตชะ. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตาม
กระบวนการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2546). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ :
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สมเกียรติ พ่วงรอด. (2544). การบริหารงานบุคคล. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สมศักดิ์ บุตรราช. (2534). เอกสารการสอนชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพอนามัยและความปลอดภัย.
นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สนิท คงภักดี. (2548). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สมิต สัจฉกร. (2548). ศิลปะการให้บริการ. กรุงเทพฯ : วิญญูชน.

- สารีนี้ะ คอปอ. (2553). การปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของ
ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์.
- สุดา สุวรรณภิรมย์. (2548). เอกสารคำสอนวิชาการบริหารงานบุคคล (Personnel management).
กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์.
- สุทิน พรหมเพ็ชร. (2556). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สุเทพ ยั่งยืน. (2547). พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุธีระ ทานตวนิจ. (2545). การบริหารงานโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : สตรีเนติ
ศึกษา.
- สุพิช สมกะเนย์. (2549). การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- สุริยา ไสยลาม. (2547). การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ของผู้บริหารสังกัด
สำนักงานประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เสรี สุขพ้อคำ. (2548). วิธีการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน ตามความ
คิดเห็นของครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตำบลน้ำหยด อำเภอวิเชียรบุรี
จังหวัดเพชรบูรณ์. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2543). การบริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2547). พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547
(เพิ่มเติม). กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- หวน พันธุพันธ์. (2548). การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี : พันธุพันธ์การพิมพ์
- อาภัสสร ไชยคุณา. (2542). การบริหารงานบุคคล. เชียงใหม่ : สถาบันราชภัฏเชียงใหม่.

อัมพร เพชรโชติ. (2553). กระบวนการการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

อำนวย แสงสว่าง. (2544). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : อักษราพัฒนา.

