



การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชบูรณะ (ใสวราชบูรณะอุปถัมภ์)



โดย
นางสาวนิตา เหลนปก

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์)



โดย
นางสาวนิตา เหลนปก

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

PERSONNEL MANAGEMENT OF WATRATBUMRUNG (SAWAIRATUPHATHAM)
SCHOOL



A Master's Report Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2017
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูรย์บำรุง (ใสวราชภูรย์ อุปถัมภ์)
โดย	วนิดา เหลนปก
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

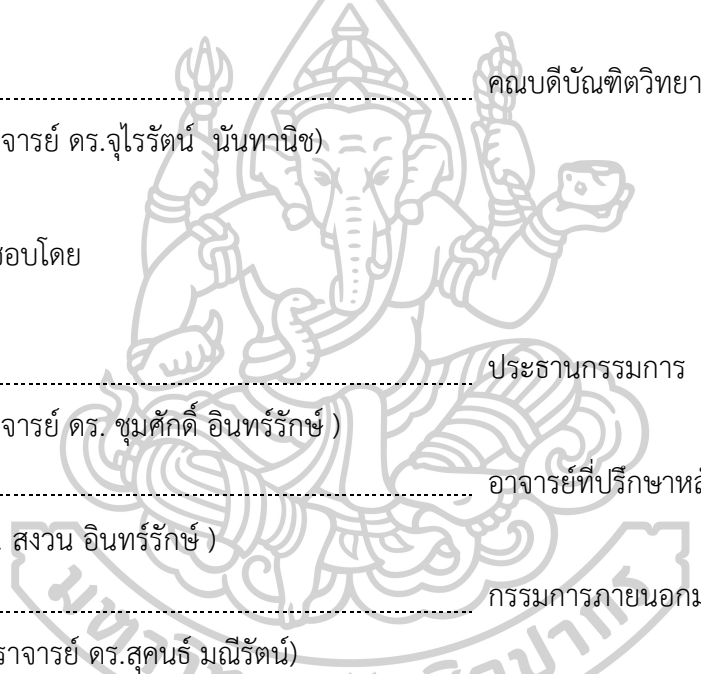
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุคนธ์ มณีรัตน์)



59252324 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล

นางสาว วนิดา เหลนปก: การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูรัง (ใสวราชภูรังอุปถัมภ์)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูรัง (ใสวราชภูรังอุปถัมภ์) 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูรัง (ใสวราชภูรังอุปถัมภ์) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการแทน จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 55 คน รวมทั้งสิ้น 56 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของฟลิปโป (Flippo) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูรัง (ใสวราชภูรังอุปถัมภ์) พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการรวมพลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการอำนวยการ ด้านการให้พ้นจากงาน และด้านการให้ค่าตอบแทน

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูรัง (ใสวราชภูรังอุปถัมภ์) พบว่า 1) ด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคน ประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา สรรหาและบรรจุให้เป็นไปตามข้อกำหนดและควรมีนโยบายหรือระเบียบที่ชัดเจนในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 3) ด้านการให้ค่าตอบแทน ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ด้านการรวมพลัง ควรมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสทำงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 5) ด้านการอำนวยการ ควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานและควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้บุคลากรรักในโรงเรียนของตน และ 6) ด้านการให้พ้นจากงาน ควรมีความยุติธรรม รอบคอบกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้ครูหรือบุคลากรพ้นจากงานและในการดำเนินการทางวินัย ควรยึดถือข้อปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยปราศจากความรู้สึกส่วนตัว

59252324 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : PERSONNEL MANAGEMENT

MISS WANIDA LHANPOK : PERSONNEL MANAGEMENT OF WATRATBUMRUNG (SAWAIRATUPHATHAM) SCHOOL THESIS ADVISOR : PROFESSOR SANGAUN INRAK

The purposes of this research were to know 1) the personnel management of Watratbumrung (Sawairatuphatham) school. 2) the personnel management guidelines of Watratbumrung (Sawairatuphatham) school. The respondents consisted of a school administrator and 55 teachers with the total 56 respondents. The research instrument was a questionnaire concerning the personnel management based on the Flipppo theory. Data was analyzed by using frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and content analysis.

The findings of this research was revealed that

1. The personnel management of Watratbumrung (Sawairatuphatham) school, as a whole and as each aspect, was at a high level, with decreasing order from personnel development, integration, personnel recruitment, maintenance, releasing, and compensation.

2. The personnel management guidelines of Watratbumrung (Sawairatuphatham) school were 1) personnel recruitment should have a manpower plan, assess the need for human resources, and the mission of the institution, personnel recruiting and filling to meet the requirements and should have clear policies or regulations for recruitment. 2) Personnel development should encourage teachers and staff to attend training, to increase knowledge for in teaching and learning activities and should enhance the experience in working. 3) Compensation should have good governance to consider salary promotion for teachers and educational personnel. 4) Integration should be urged for teacher and school personnel, and should provide opportunities for all staff to work together. 5) Maintenance should create a good atmosphere in the operation and should be organized activities for commitment in the school. 6) Releasing should be fair, and consider regulations of the government without bias reason.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระและผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุคนธ์ มณีรัตน์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้เมตตาอบรม สั่งสอน ถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ ผอ. สัญญารักษ์ ละม้ายสกุล ผอ. หยกฟ้า พัฒนเจริญ นายชนาภวัฒน์ วอนวัฒนา นางสาวจิตติรัตน์ ฤทธิสมบูรณ์ และ ดร. วิไล ปรีชากร ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารพร้อมด้วยคณะครูโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสยราษฎร์อุปถัมภ์) ทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวก ทั้งยังให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณคุณปู่ คุณย่า เพื่อนนักศึกษาสาขาการบริหารการศึกษาและผู้ที่อยู่เบื้องหลังทุกท่าน ที่คอยให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา ประโยชน์อันใดที่เกิดจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขออุทิศให้แก่คุณบิดาและคุณมารดาผู้ล่วงลับไปแล้วทุกประการ



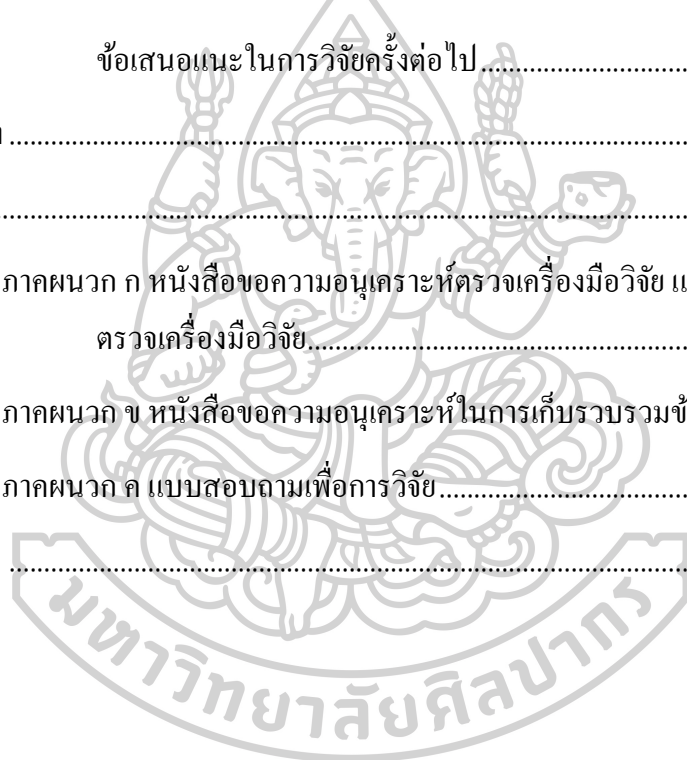
วนิดา เหลนปก

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหาการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ข้อคำถามของการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
การบริหารงานบุคคล	10
ความหมายของการบริหารงานบุคคล	10
ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	13
หลักการบริหารงานบุคคล.....	15

การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม.....	16
กระบวนการบริหารงานบุคคล.....	18
ทฤษฎีทางการบริหาร.....	21
ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล.....	28
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์).....	48
ข้อมูลพื้นฐาน.....	48
ประวัติโรงเรียน.....	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
งานวิจัยในประเทศ.....	50
งานวิจัยต่างประเทศ.....	55
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	58
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	58
แผนแบบงานวิจัย.....	59
ประชากร.....	59
ตัวแปรที่ศึกษา.....	59
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	63
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	63
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	66
ตอนที่ 2 ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์ อุปถัมภ์).....	69

ตอนที่ 3 แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์ อุปถัมภ์).....	76
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	80
สรุปผลการวิจัย	80
การอภิปรายผล.....	83
ข้อเสนอแนะ	90
ข้อเสนอแนะของการวิจัย	90
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	91
รายการอ้างอิง	93
ภาคผนวก	96
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจเครื่องมือวิจัย.....	97
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	104
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	106
ประวัติผู้เขียน	115



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2559	4
ตารางที่ 2 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	67
ตารางที่ 3 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (เสวราษฎร์อุปถัมภ์) ในภาพรวมและรายด้าน	69
ตารางที่ 4 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (เสวราษฎร์อุปถัมภ์) ด้านการสรรหาบุคลากร	70
ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (เสวราษฎร์อุปถัมภ์) ด้านการพัฒนาบุคลากร	71
ตารางที่ 6 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (เสวราษฎร์อุปถัมภ์) ด้านการให้ค่าตอบแทน	72
ตารางที่ 7 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (เสวราษฎร์อุปถัมภ์) ด้านการรวมพลัง	73
ตารางที่ 8 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (เสวราษฎร์อุปถัมภ์) ด้านการธำรงรักษา	74
ตารางที่ 9 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (เสวราษฎร์อุปถัมภ์) ด้านการให้พ้นจากงาน	75

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	6
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย	7



บทที่ 1

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์จัดเป็นหนึ่งในองค์ประกอบของการบริหารงานองค์กรหรือที่นิยมเรียกว่า 4M ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ซึ่งกล่าวได้ว่าปัจจัยด้านคนหรือทรัพยากรมนุษย์จัดเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่มีผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตหรือหยุดชะงักลงได้¹ การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้และมีศักยภาพ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างชาญฉลาด ซึ่งหากดำเนินการได้อย่างถูกวิธีและเหมาะสมแล้ว บุคลากรเหล่านี้จะสามารถนำพลังความสามารถที่มีอยู่ภายในตัวเองมาใช้ในองค์กรได้เต็มตามศักยภาพ² เช่นเดียวกับในสถานศึกษา หากนักเรียนได้รับการศึกษาอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ก็จะทำให้นักเรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายของสถานศึกษาอันจะส่งผลให้นักเรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการต่าง ๆ ในปัจจุบันที่รวดเร็วไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งการที่ผู้เรียนจะสามารถพัฒนาความสามารถของตนได้นั้น ย่อมต้องได้รับคำชี้แนะแนวทาง ในที่นี้คือ ครูหรือบุคลากรทางการศึกษาอันเป็นกำลังสำคัญที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียน

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กรโดยเฉพาะสถานศึกษาที่มุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาความรู้ ทักษะและคุณลักษณะต่าง ๆ แก่ผู้เรียน บุคลากรซึ่งรวมไปถึงความรู้ ทักษะและคุณลักษณะของแต่ละบุคคล เป็นทุนและเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ³ ซึ่งหน้าที่สำคัญของครูและบุคลากรทางการศึกษาคือการจัดการศึกษาแก่ผู้เรียนให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ มาตรฐานของการศึกษาขั้นพื้นฐานตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้ การบริหารงานบุคคลเป็นส่วนสำคัญของการขับเคลื่อนการศึกษาให้เป็นไปในทางบวกตามที่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวไว้ว่า การผลิตและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนา มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และการบริหารงานบุคคลของ

¹ พายัพ ชาวเหลืออง, *บริหารงานบุคคลอย่างเหนือชั้นด้วย Excel* (นนทบุรี: โอดีซีพีริเมียร์, 2555).

² วรณารถ แสงมณี, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, 4 ed. (กรุงเทพมหานคร: เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัลพับลิเคชั่น, 2556).

³ จอมพงศ์ มงคลวนิช, *การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ: วี.พรีนท์ (1991), 2555).

ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐในสถานศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง บุคลากรนับว่าเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่จะนำพาให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จ⁴ ซึ่งการวางระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานนั้นก็เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้⁵

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลเกิดความคล่องตัว อีสรระภายใต้กฎ ระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งได้รับการยกย่องและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ⁶ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาล ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มศักยภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้นการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงมีความสำคัญมาก เพราะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารองค์กร หากสถานศึกษาใดประกอบไปด้วยบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง คือมีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะในงานหลัก มีคุณธรรมและจรรยาบรรณที่เหมาะสมกับการจัดการศึกษาย่อมส่งผลให้สถานศึกษาแห่งนั้นมีทั้งคุณภาพและประสิทธิภาพ ในการสร้างคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศชาติ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายการจัดการในเรื่องการกระจายอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลให้กับสถานศึกษา เพื่อให้สามารถวางแผนกำหนดอัตรากำลัง วิธีการสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดทั้งในเรื่องการดำเนินการทางวินัยและการรักษาวินัยได้อย่างเหมาะสม⁷

⁴ พระจักรี บางประเสริฐ, "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวศัพทวิชาธรรมกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้," มหาวิทยาลัยศิลปากร 4, no. 1 (2554).

⁵ สมาน รังสิโยกฤษฎ์, *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล* (กรุงเทพฯ: สวัสดิการ สำนักงาน ก.พ., 2544).

⁶ ภารดี อนันต์นาวิ, *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี, 2551).

⁷ พรพรรณ อินทรประเสริฐ, "องค์ประกอบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า" (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550).

ปัญหาการวิจัย

โรงเรียนวัดราชสุวรรณบำรุง (ใสวราชสุวรรณอุปถัมภ์) เป็นโรงเรียนที่มุ่งจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา นักเรียนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย รักความเป็นไทย มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและ จิตใจ มีความรู้ตามมาตรฐานการศึกษา และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างเป็นสุขตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยเปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลจนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (โรงเรียนขยายโอกาส) มีนักเรียนทั้งสิ้น 1,032 คน และมีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 57 คน ซึ่งการบริหารงานบุคคลพบว่ามีปัญหาในหลายด้านอันได้แก่ ด้านการดำรงรักษา ผู้บริหารยังขาดทักษะในการสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ทั้งยังขาดกิจกรรมที่ จะร่วมสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร อันจะส่งผลไปถึงการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งควรจะ ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง⁸ และในการพัฒนาบุคลากร ด้านการเข้ารับการอบรมและพัฒนาทาง การศึกษาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนวัดราชสุวรรณบำรุง (ใสวราชสุวรรณ อุปถัมภ์) ซึ่งในปี พ.ศ. 2557 มีข้าราชการครูและบุคลากรทั้งสิ้น 61 คน เข้ารับการอบรมและพัฒนา ทั้งสิ้น 45 คน คิดเป็นร้อยละ 73.77 ในปี พ.ศ. 2558 มีข้าราชการครูและบุคลากรทั้งสิ้น 59 คน เข้า รับการอบรมและพัฒนาทั้งสิ้น 44 คน คิดเป็นร้อยละ 74.58 ในปี พ.ศ. 2559 มีข้าราชการครูและ บุคลากรทั้งสิ้น 61 คน เข้ารับการอบรมและพัฒนาทั้งสิ้น 21 คนคิดเป็นร้อยละ 34.43 และในปี พ.ศ. 2560 มีข้าราชการครูและบุคลากรทั้งสิ้น 57 คน เข้ารับการอบรมและพัฒนาทั้งสิ้น 40 คน คิดเป็น ร้อยละ 70.17 แสดงให้เห็นว่ายังไม่เพียงพอต่อความต้องการในเรื่องของนโยบายทางการศึกษาที่มีการ เปลี่ยนแปลงออกมา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในขณะที่ประเทศไทยเข้าสู่ยุค THAILAND 4.0 โดยนำเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์มาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนประเทศ เช่น การ จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21, สะเต็มศึกษา (STEM Education), Active Learning, PLC (Professional Learning Community), ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ ฯลฯ เมื่อเทียบกับจำนวนของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีอยู่ ซึ่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในศาสตร์ต่าง ๆ เหล่านี้ เพื่อนำมาปรับใช้ในการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้ในห้องเรียน เพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถเต็มศักยภาพ แต่จาก ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าอัตราในการเข้ารับการอบรมและพัฒนาย้อนหลังตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2557 – 2560 ยังไม่เพียงพอส่งผลให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดทักษะความรู้ที่จะ นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน⁹ ดังจะเห็นได้จากตารางผล

⁸ รัตน์วิสาณ งามสม, 10 กันยายน, 2017.

⁹ อรวรรณ เอี่ยมชาศรี, 12 กันยายน, 2017.

การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2559 ที่มีคะแนนเฉลี่ยระดับโรงเรียนและระดับประเทศไม่สูงมากนัก ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O - NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2559

วิชา	คะแนนเฉลี่ย			
	ป. 6		ม. 3	
	ระดับโรงเรียน	ระดับประเทศ	ระดับโรงเรียน	ระดับประเทศ
ภาษาไทย	48.00	52.98	41.57	46.36
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	45.56	46.68	43.19	49.00
ภาษาอังกฤษ	36.47	34.59	25.77	31.80
คณิตศาสตร์	38.51	40.47	27.27	29.31
วิทยาศาสตร์	38.89	41.22	32.85	34.99

ที่มา : โรงเรียนวัดราชฎกบารุง (ไสวราชฎกอุปถัมภ์). “**เพิ่มสรุปผลการสอบ O - NET ปีการศึกษา 2559**”. สมุทรสาคร : กลุ่มงานวิชาการ.

จากปัญหาที่กล่าวในข้างต้นพบว่า หากสถานศึกษามีระบบการบริหารงานบุคคลที่เป็นไปตามระเบียบ แบบแผน กฎเกณฑ์ย่อมส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎกบารุง (ไสวราชฎกอุปถัมภ์) เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล เพื่อเสริมสร้างให้เกิดความเข้มแข็งในสถานศึกษาอันจะเกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย และสามารถตอบปัญหาดังกล่าวได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์)
2. เพื่อทราบแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์)

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) เป็น

อย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ไว้ว่า

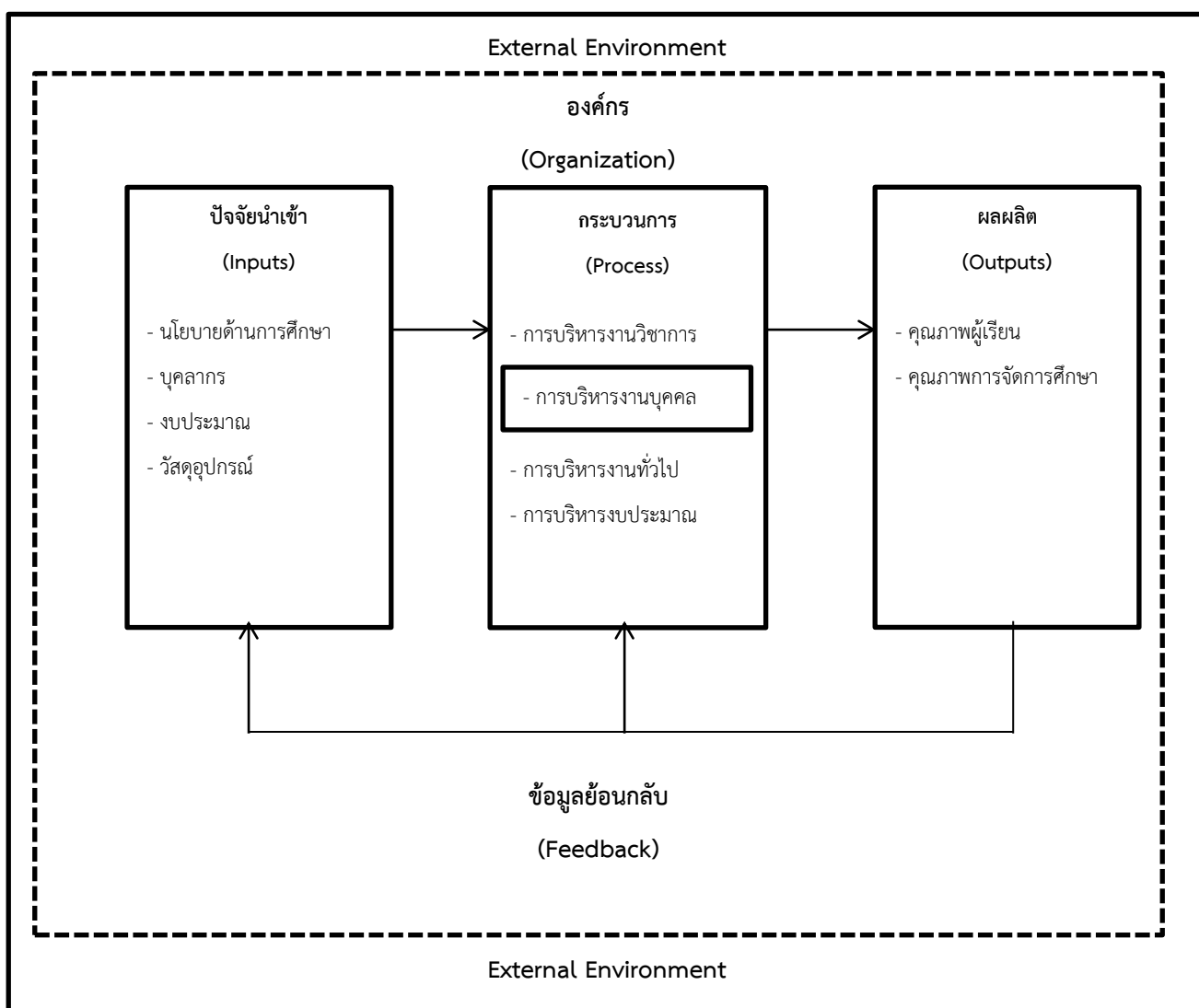
1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) อยู่ในระดับปานกลาง

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) เป็น
- พบวิธี



ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีตามแนวคิดของลูนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นกรอบของการวิจัย



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration Concepts and practices**, 6th ed. (BelMont, CA : Wadsworth, 2012), 21 - 22.

: Edwin B. Flippo, **Principle of Personnel Management**. (New York : McGraw – Hill, 1984), 109–497.

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (เสวราษฎร์อุปถัมภ์) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรภายในโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (เสวราษฎร์อุปถัมภ์) รวมทั้งสิ้น 56 คน ซึ่งตัวแปรที่ศึกษาคือ การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของฟลิปโป (Flippo) จำนวน 6 ด้าน คือ 1) การสรรหาบุคลากร (Personnel recruitment) 2) การพัฒนาบุคลากร (Personnel development) 3) การให้ค่าตอบแทน (Compensation) 4) การรวมพลัง (Integration) 5) การธำรงรักษา (Maintenance) และ 6) การให้พ้นจากงาน (Releasing)

การบริหารงานบุคคล

1. การสรรหาบุคลากร
2. การพัฒนาบุคลากร
3. การให้ค่าตอบแทน
4. การรวมพลัง
5. การธำรงรักษา
6. การให้พ้นจากงาน

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Edwin B. Flippo, *Principle of Personnel Management*. (New York : McGraw – Hill., 1984), 109–497.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำต่าง ๆ ไว้ดังนี้

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การสรรหา คัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ เข้ามาปฏิบัติงาน การเสริมสร้างและพัฒนาบุคคลให้มีความรู้

ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดค่าตอบแทน ประเมินการปฏิบัติงาน รวมถึงการให้บุคคลออกจากงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของ ฟลิปโป (Flippo) ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) การสรรหาบุคลากร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การให้ค่าตอบแทน 4) การรวมพลัง 5) การจํารงรักษา และ 6) การให้พ้นจากงาน

โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) หมายถึง โรงเรียนที่เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษาจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา) เลขที่ 72/1 หมู่ที่ 2 ตำบลคลองมะเดื่อ อำเภอกะทู้ม่วน จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) ผู้วิจัย ได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษาในด้านแนวคิด ทฤษฎี ซึ่งประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล
 - 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - 1.4 หลักการบริหารงานบุคคล
 - 1.5 กระบวนการบริหารงานบุคคล
 - 1.6 ทฤษฎีทางการบริหาร
 - 1.7 ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล
2. ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์)
 - 2.1 ข้อมูลพื้นฐาน
 - 2.2 ประวัติโรงเรียน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญ เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กร ซึ่งในการบริหารงานบุคคลนั้น มีนักวิชาการได้นิยามความหมายไว้ดังนี้

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กร เพราะบุคคลเป็นสิ่งที่ช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

สมเกียรติ พ่วงรอด กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ ความพยายามของผู้บริหารในการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคคล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ส่งผลให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า¹⁰

ประหยัด ภูมิโคกรักษ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง ความพยายามจัดการให้บุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ¹¹

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง ได้อธิบายความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การให้ได้คนและใช้งานคนได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน โดยมีกระบวนการตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือกบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน¹²

อนิวัช แก้วจำนง ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับคนในองค์กร เริ่มตั้งแต่การวางแผน สรรหา คัดเลือก จัดวางในตำแหน่ง การดูแลธำรงรักษาและการออกจากตำแหน่ง เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้¹³

จอมพงศ์ มงคลวนิช ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์กรร่วมกันใช้ทักษะ ความรู้

¹⁰ สมเกียรติ พ่วงรอด, **การบริหารงานบุคคล** (ปัตตานี: โรงพิมพ์มิตรภาพปัตตานี, 2546).

¹¹ ประหยัด ภูมิโคกรักษ์, **การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา** (นครราชสีมา: โปรรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2548).

¹² เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองรัตน์พรินต์ติ้ง, 2550).

¹³ อนิวัช แก้วจำนง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** (สงขลา: นำศิลป์โฆษณา, 2552).

และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร¹⁴

สมาน อัครภูมิ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า การบริหารงานบุคคลหรือทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการในการกำหนดแผนกำลังคนขององค์กร การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้งและทดลองงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาการให้สวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงานและการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ¹⁵

บีช (Beach) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายและโครงการเกี่ยวกับบุคคล การคัดเลือกบุคคลไปฝึกอบรม การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ รวมถึงการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร¹⁶

สก๊อต, และมิชเชล (Scot & Mitchell) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยจัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร¹⁷

เดสเชส (Dessles)(อ้างถึงใน พยัต วุฒิรงค์) อธิบายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการใช้งานบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร¹⁸

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการสรรหา คัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ เข้ามาปฏิบัติงาน การเสริมสร้างและพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดค่าตอบแทน ประเมินการปฏิบัติงาน รวมถึงการให้บุคคลออกจากงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

¹⁴ จอมพงศ์ มงคลวนิช, *การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา*.

¹⁵ สมาน อัครภูมิ, *การบริหารสำหรับครู (ฉบับปรับปรุง)*, 2 ed. (คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2558).

¹⁶ D.S. Beach, *Personnal : The Management of People at Work* (New York: The Macmillan, 1980).

¹⁷ W.G Scot and T.R Michell, *Organizational Theory* (Homewood Illinois: Lrwin, 1982).

¹⁸ พยัต วุฒิรงค์, *สุดยอดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่* (กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์ (1991), 2555).

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

บุคคลนับว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งในองค์กร เพราะมีส่วนช่วยในการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐานที่กำหนด จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งการได้มาของบุคลากรที่มีคุณภาพต้องรักษาและพัฒนาให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการบริหารบุคคลจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้ 1. ช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโต เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานต่าง ๆ ในองค์กร 2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร มีขวัญและกำลังใจ รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และ 3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าหากบริหารบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันในองค์กร¹⁹

วิจิตร ศรีสอ้าน กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญมากที่สุดในการบริหารองค์กร กล่าวคือ เป็นการบริหารที่มีขอบข่ายกว้างขวาง ตั้งแต่การแสวงหา เลือบบุคคลเข้าสู่ระบบงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผนนโยบายการกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและการเกื้อกูล การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอน การย้าย และการพ้นจากตำแหน่ง²⁰

พนัส หันนาคินทร์ ได้อธิบายความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดจากบุคลากร ในขณะที่เดียวกันองค์กร ก็จะต้องเอื้อประโยชน์ให้กับบุคลากรด้วย การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่เอื้อประโยชน์ให้แก่กันและกัน อันได้แก่ ฝ่ายองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน²¹

วิรัช นิภาวรรณ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้ 1. เป็นสายงานที่สำคัญในองค์กร 2. เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล 3. มีขอบเขตกว้างขวาง 4. มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองบุคลากรควบคู่ไปกับองค์กร และ 5. สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้²²

¹⁹ พยอม วงศ์สารศรี, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ 8 ed. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภา, 2545).

²⁰ วิจิตร ศรีสอ้าน, *การบริหารบุคลากรในโรงเรียน หน่วยที่ 1-8* (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2539).

²¹ พนัส หันนาคินทร์, *ประสบการณ์ในงานบุคลากร* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542).

²² วิรัช นิภาวรรณ, *การวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์* (กรุงเทพมหานคร: พอร์เฟช, 2544).

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งในปัจจุบันมีปัจจัยหลายด้านเข้ามามีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคล ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 2) ปัจจัยทางด้านเทคนิควิทยาการ 3) ปัจจัยทางด้านสังคม เพราะฉะนั้นองค์กรต้องให้ความสนใจต่อการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างยิ่ง²³

วิลาวรรณ รพีพิศาล (อ้างถึงใน สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์) กล่าวว่า การบริหารบุคคลมีความสำคัญสามารถเอื้อประโยชน์ให้องค์กรสามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นใจ ซึ่งคุณภาพของบุคลากรนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ²⁴

บีช (Beach) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน คือ คนและงาน ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญ คือ 1. คนคือปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน เนื่องจากเป็นผู้กระทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และ 2. การทำงานจำเป็นจะต้องเลือกคนเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานและใช้บุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ²⁵

สก๊อต, และมิชเชล (Scot & Mitchell) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร เป็นส่วนที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ²⁶

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือ องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์เข้ามาร่วมทำงาน ซึ่งการบริหารบุคคลจะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ เข้ามาปฏิบัติงาน ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การที่องค์กรจะสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายนั้น ต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลในการขับเคลื่อน การบริหารงานบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยในการบริหารองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

²³ ธงชัย สันติวงษ์, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ 11 ed. (กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง, 2546).

²⁴ สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา* (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร).

²⁵ Beach, *Personnal : The Management of People at Work*.

²⁶ Scot and Michell, *Organizational Theory*.

รุ่ง แก้วแดง ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ว่า สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องมีการเสริมแรงแก่ผู้บริหารโรงเรียนให้ทำหน้าที่ผู้นำอย่างเต็มความศักยภาพ เพื่อให้ผู้บริหารทุ่มเทให้กับการบริหารโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและบุคลากรก็จะ มีมากขึ้นด้วย ส่งผลให้โรงเรียนดำเนินไปตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้²⁷

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ความสำเร็จทางการศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคคลและประสิทธิภาพในการมอบหมาย ความรับผิดชอบให้แก่บุคคล ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ คนที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเด็ก และเยาวชนให้เป็นที่พึงปรารถนา²⁸

ยงยุทธ สายคง ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ในการบริหารองค์กรงานด้านบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญและยุ่งยาก เพราะการบริหารงานบุคคลนั้นแม้จะมีงบประมาณให้ อย่างเพียงพอ มีการจัดองค์กรและการบริหารที่ดี มีอุปกรณ์ต่าง ๆ พร้อมเพียงใด ถ้าผู้ปฏิบัติไม่มีความสามารถและไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัยแล้วก็เป็นเรื่องยากที่จะบริหารให้บรรลุตาม จุดมุ่งหมาย แต่ถ้าได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะกับงานปัญหาต่าง ๆ ก็จะลดน้อยลง²⁹

สมเกียรติ พ่วงรอด กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารองค์กร เพราะ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคล เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องพยายาม สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นและรักษาบุคคลไว้ให้สามารถทำงานให้ก้องค์กรได้นานที่สุด³⁰

กรุสกี (Grusky) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคล ส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ บุคลากรนับว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญและเป็น องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปตามแผน³¹

สรุปได้ว่า แนวคิดด้านการบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลให้มี ประสิทธิภาพโดยการคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ

²⁷ รุ่ง แก้วแดง, *พฤติกรรมการศึกษาไทย*, พิมพ์ครั้งที่ 5 ed. (กรุงเทพมหานคร: มติชน, 2542).

²⁸ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, *หลักการบริหารการศึกษา* (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาการบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543).

²⁹ ยงยุทธ สายคง, *กรอบแนวคิดการกระจายอำนาจอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา* (มุกดาหาร: สถาบันพัฒนาครู, 2547).

³⁰ สมเกียรติ พ่วงรอด, *การบริหารงานบุคคล*.

³¹ O Grusky, *Corporate Size Bureaucratization and Managerial Succession* (New York: John Wiley & Sons, 1981).

เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กร ซึ่งรวมไปถึงการปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยด้วย

หลักการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและมีหลักในการบริหาร โดยทั่วไปมีอยู่ 2 ระบบ ได้แก่ ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) และระบบคุณธรรม (Merit System) ซึ่งทั้งสองระบบมีหลักการและวิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกันในการบริหารงานบุคคล โดยสิ้นเชิง³²

1. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) หรือเรียกอีกอย่างว่าระบบชুবเลี้ยง (Spoils System) ระบบเล่นพรรคพวก (Nepotism) หรือระบบชอบพอเป็นพิเศษ (Favoritism) ระบบนี้เป็น การนำเอาตำแหน่งหน้าที่ทางราชการมาเป็นเครื่องมือหรือหาประโยชน์ทางการเมือง โดยไม่ได้คำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ในการเลือกเข้ามาปฏิบัติงาน

จุดเด่น

- เพื่อให้ตำแหน่งเป็นสินน้ำใจ
- เพื่อเอกภาพในการปกครอง
- เพื่อประโยชน์ในการควบคุมนโยบาย
- เพื่อเสถียรภาพทางการเมืองของรัฐบาล

จุดด้อย

- ทำให้ได้ข้าราชการที่ขาดสมรรถภาพ
- ข้าราชการถูกใช้ไปในทางส่วนตัว
- ข้าราชการมุ่งรักษาผลประโยชน์ของพรรคพวกมากกว่าองค์กร
- ผู้ไม่มีพรรคพวกจะไม่มีโอกาสในการเข้าทำงาน
- ขาดความมั่นคงในอาชีพ

2. ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นวิธีการคัดเลือกบุคคลในตำแหน่งงานของรัฐบาล โดยวิธีการสอบแข่งขัน ซึ่งมีคุณสมบัติตามที่กำหนด

ลักษณะของระบบคุณธรรม

1. การเข้ารับราชการถือความรู้ ความสามารถส่วนบุคคล
2. การกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าแข่งขัน
3. ในการสอบเป็นเกณฑ์

³² สมเกียรติ พ่วงรอด, การบริหารงานบุคคล.

4. ไม่นำเรื่องการเมืองเข้ามายุ่งเกี่ยว

จุดเด่น

- ทำให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถสูง
- ประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานสูง
- ทำให้บุคลากรมีความมั่นคงในหน้าที่
- ทำให้บุคคลมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- ส่งเสริมการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย
- ป้องกันไม่ให้นักการเมืองเข้ามาก้าวร้าวระบบงานของข้าราชการ
- ส่งเสริมเกียรติภูมิของข้าราชการ

จุดด้อย

- ข้าราชการขาดความตั้งใจต่อองค์กร
- ข้าราชการจะขาดความจงรักภักดี
- ข้าราชการอาจจะขาดความซื่อซึ้งและความผูกพันต่อองค์กร

การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม

กิติมา ปรีดีติติก (อ้างถึงใน สมเกียรติ พ่วงรอด) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมยึดหลัก 4 ประการ³³ ได้แก่

1. หลักความรู้ความสามารถ (Competence) หมายถึง การแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งต้องยึดหลักความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ โดยต้องหาทางคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและจะต้องมีการกำหนดคุณสมบัติไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่งก็ต้องคำนึงถึงหลักความรู้ ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญด้วย

2. หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีความรู้ตามมาตรฐานที่กำหนดมีสิทธิเข้ารับสมัครสอบแข่งขัน เพื่อบรรจุเข้าทำงานได้ทุกคน (Open to All) โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างเป็นการให้โอกาสแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน นอกจากนี้บุคลากรทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคตามระเบียบและมาตรฐานเดียวกันเช่น เรื่องการปูนบำเหน็จความชอบ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน เป็นต้น

3. หลักความมั่นคง (Security on Tenure) หมายถึง การให้หลักประกันแก่ผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานในส่วนของความมั่นคงในชีวิต โดยได้รับค่าตอบแทนเพียงพอกับการครองชีพ การให้

³³ Ibid.

สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ เมื่อออกจากงานก็จะได้รับบำเหน็จบำนาญเพื่อเลี้ยงชีวิตตามสมควร

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หมายถึง การให้ข้าราชการวางตัวเป็นกลางทางการเมือง กล่าวคือ ข้าราชการจะต้องปฏิบัติตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มความสามารถและเต็มภาคภูมิ เพราะถือว่านโยบายของรัฐบาลเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของประชาชน เพราะฉะนั้นเมื่อรัฐบาลเข้ามาปกครองประเทศข้าราชการจะต้องปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ อย่างเต็มความสามารถ

สุกิจ จุลละนันท์ (อ้างถึงใน สมเกียรติ พ่วงรอด) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลทั่วไป ยึดหลัก 12 ประการ³⁴ คือ

1. หลักความรู้ความสามารถ คือ การยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงาน รวมถึงการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน
2. หลักความเสมอภาค คือ การเปิดโอกาสสำหรับผู้ที่มีความสมบัติโดยที่ไม่กีดกีดเรื่องใด ๆ ทั้งสิ้น
3. หลักความมั่นคง คือ ความมั่นคงในการทำงาน หากต้องออกจากการปฏิบัติงานต้องได้รับผลตอบแทนในการดำรงชีวิต
4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง คือ ข้าราชการต้องมีความเป็นกลางทางการเมือง และมุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลอย่างเต็มความสามารถ
5. หลักการพัฒนา คือ การจัดอบรมเพิ่มความรู้ ความสามารถแก่บุคลากรโดยการศึกษา นิเทศงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร
6. หลักความเหมาะสม คือ การวางคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความถนัด
7. หลักความยุติธรรม คือ การไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ให้เงินเดือนเท่ากันสำหรับงานที่เท่ากันตามความเหมาะสมของงาน
8. หลักสวัสดิการ คือ การจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย
9. หลักเสริมสร้าง คือ การสร้างเสริมทางวินัย จริยธรรม คุณธรรมและความรับผิดชอบ มุ่งสร้างให้คนเป็นพลเมืองที่ดี

³⁴ Ibid.

10. หลักมนุษยสัมพันธ์ คือ การยอมรับนับถือบุคคล โดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร

11. หลักประสิทธิภาพและประหยัด คือ การทำงานใด ๆ ให้เกิดผลดีที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย แรงงานน้อยที่สุด ซึ่งจะต้องมีการวางแผน และการประสานงานที่ดีภายในองค์กร

12. หลักการวิจัย คือ การศึกษา ค้นคว้า หรือการวิจัย เพื่อทราบปัญหาในการบริหารงานบุคคล เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงการบริหารงานบุคคลต่อไป

เสนาะ ติยาวี (อ้างถึงใน สุรชัย ธรรมมา) ได้กำหนดหลักการบริหารงานบุคคล สรุปได้ดังนี้³⁵

1. ให้มีความเป็นธรรมในเรื่องค่าจ้าง ตามการทำงาน
2. แจ่งข่าวคราวต่าง ๆ ให้พนักงานได้รับรู้ในส่วนที่เกี่ยวกับส่วนได้ส่วนเสียของฝ่ายนายจ้าง และลูกจ้าง
3. ทำให้บุคคลมีความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร
4. มีความเป็นกันเองกับพนักงาน
5. การจ่ายค่าจ้างให้จ่ายโดยความสามารถของลูกจ้าง

สรุปได้ว่า หลักการบริหารงานบุคคลมีอยู่ด้วยกัน 2 ระบบ ได้แก่ ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) และระบบคุณธรรม (Merit System) ทั้ง 2 ระบบนี้มีความเกี่ยวพันกันในด้านวิวัฒนาการ แต่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงในด้านหลักการและการปฏิบัติ โดยแต่ละระบบก็มีทั้งข้อดีและข้อเสียที่ผู้บริหารต้องพิจารณาในการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารองค์กร

กระบวนการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ไม่สามารถทำได้แค่เพียงวิธีใดวิธีหนึ่ง แต่จำเป็นต้องมีกระบวนการที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนที่ถูกต้องชัดเจน คำนี้ถึงกลยุทธ์ เป้าหมาย และนโยบายของการบริหารองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

อาร์มสตรอง (Armstrong) (อ้างถึงใน พยัต วุฒิมรงค์) ได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้³⁶

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)

³⁵ สุรชัย ธรรมมา, "สภาพของปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย" (มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2550).

³⁶ พยัต วุฒิมรงค์, "สุดยอดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่."

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงจำนวนตำแหน่งที่กำลังจะว่างลงและอัตราการขาดหรือเกิน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว นอกจากนี้ยังสามารถระบุได้ว่าองค์กรต้องการคนที่มีลักษณะหรือทักษะอย่างไรสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ

2. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทำให้ทราบถึงจำนวนและคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องการในตำแหน่งที่ว่างลง ทำให้ต้องมีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเข้ามาสู่องค์กร ซึ่งไม่ควรกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครสูงจนเกินไปหรือต่ำจนเกินไป แต่ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับองค์กรเป็นหลัก

3. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development)

ภายหลังจากการคัดเลือกและบรรจุพนักงานแล้ว องค์กรต้องจัดให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้มีคุณสมบัติตามความต้องการขององค์กร

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

การบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง อีกทั้งยังช่วยให้บุคลากรทราบถึงผลงานของตนเองอีกด้วย ซึ่งการประเมินผลที่ดีต้องตั้งอยู่บนความเที่ยงตรง ปราศจากอคติและมีความน่าเชื่อถือ

5. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits)

การบริหารงานบุคคลต้องคำนึงถึงค่าจ้าง เงินเดือนหรือโบนัสที่ให้แก่พนักงานหรือบุคลากรโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดึงดูดพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน และเป็นการรักษาพนักงานเก่าให้อยู่กับองค์กรต่อไปด้วย นอกจากนี้การให้ผลตอบแทนยังเป็นการสนองความต้องการพื้นฐานอันจะส่งผลให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นและรักในองค์กร ทำให้เกิดความพึงพอใจ ดังนั้นการให้ผลตอบแทนเหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่องค์กรพึงกระทำโดยตั้งอยู่บนความเท่าเทียมและยุติธรรม

วิลเลียม บี แคสเทเตอร์ (William B. Casterter) (อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช) ได้เสนอกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้³⁷

1. การวางแผนบุคลากร (Human Resource Planning) หรือการวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการคาดคะเนกำลังคน การทำโครงสร้างขององค์กร การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่ และการวางแผนควบคุมกำลังคน

2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment of Personnel) ได้แก่ การแสวงหากำลังคน การวางแผนนโยบายการสรรหา และการจัดกระบวนการสรรหา

³⁷ จอมพงศ์ มงคลวนิช, การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา.

3. การคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) ได้แก่ การรวบรวมรายละเอียดของผู้สมัคร การประเมินผลผู้สมัคร และการจัดกระบวนการคัดเลือกต่าง ๆ

4. การปฐมนิเทศและการพัฒนาบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน (Induction of Personnel) ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับองค์กรของบุคลากรใหม่ การปรับตัวเข้ากับระบบงาน ตำแหน่งและบุคลากรอื่น ๆ ในหน่วยงาน

5. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร (Appraisal of Personnel Performance) ได้แก่ แผนการประเมินการปฏิบัติงานต่าง ๆ การวัด การประสานงาน การพิจารณาผลต่าง ๆ จาก การประเมินค่า

6. การพัฒนาบุคลากร (Development of Personnel) ได้แก่ การฝึกงาน การศึกษาการพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้

7. ผลตอบแทนให้กับบุคลากร (Compensation of Personnel) ได้แก่ เงินเดือน ค่าแรง รายได้ที่มีใช้เงินเดือน เงินปันผล

8. สวัสดิการ (Security) คือการให้สวัสดิการด้านต่าง ๆ แก่บุคลากร เช่น ด้านอนามัย ความปลอดภัย การจ้าง การป้องกัน การชู้เชี่ย

9. การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร (Continuity of Personnel Service) ได้แก่ การให้ การศึกษาเพิ่มเติม การให้การบริการชดเชย การให้ความรู้และบริการด้านสุขภาพและความปลอดภัย

สมาน อัครภูมิ ได้อธิบายถึงกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้³⁸

1. การวางแผนกำลังคนขององค์กร (Man Power Planning) เป็นการประมาณการ อัตรากำลังของบุคลากรที่จำเป็นต้องมีเพื่อการดำเนินการตามแผนงาน ทั้งด้านจำนวนบุคคลและความสามารถเฉพาะตำแหน่ง ซึ่งเป็นไปตามแผนงาน ความต้องการและทรัพยากรขององค์กร

2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกระบวนการในการแสวงหาคนที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครเข้าทำงานในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพตามแผนกำลังคนที่วางไว้

3. การคัดเลือกบุคลากร (Selection) เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการสรรหา ซึ่งเป็นเพียงกระบวนการทางธุรการปกติขององค์กร โดยแนวทางในการคัดเลือกบุคคลนั้นมีอยู่ด้วยกัน 8 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการรับรู้เบื้องต้น, การทดสอบงาน, การสัมภาษณ์งาน, การตรวจสอบภูมิหลังและข้อมูล, การตรวจสอบสุขภาพ, การสัมภาษณ์โดยหัวหน้างานขั้นต้น, การสำรวจงานและการตัดสินใจจ้างงาน

³⁸ สมาน อัครภูมิ, การบริหารสำหรับครู (ฉบับปรับปรุง).

4. การบรรจุแต่งตั้งและทดลองงาน (Placement and Induction) เป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มอบหมายงานให้ปฏิบัติ โดยมีการปฐมนิเทศงาน

5. การพัฒนาบุคลากร (Staff Development) เป็นการดำเนินงานที่จะส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ การเรียนรู้แบบมีเงื่อนไข การจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร การหมุนเวียนงาน การแสดงบทบาทสมมติ การฝึกอบรมงาน เป็นต้น

6. การดูแลและให้สวัสดิการ (Compensation) เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการดูแลและให้สวัสดิการแก่บุคลากรย่อมทำให้องค์กรเป็นที่สนใจของผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ นอกจากนี้การให้รางวัลแก่บุคลากรย่อมกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7. การประเมินการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลสำหรับบุคลากรในการพัฒนาตนเอง และเป็นข้อมูลสำหรับองค์กรในการรับทราบความก้าวหน้าและการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านมีความคล้ายคลึงกัน โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง (Man Power Planning) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร จากนั้นเข้าสู่การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งต้องเป็นไปตามคุณสมบัติตามตำแหน่งที่วางแผนไว้ หลังจากนั้นจะคัดเลือกบุคลากร (Selection) เข้ามาปฏิบัติงาน และจะมีการพัฒนาบุคลากร (Development of Personnel) เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ของตน โดยจะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อดูความก้าวหน้า ซึ่งจะได้รับผลตอบแทน (Compensation) เป็นเงินเดือน เพราะฉะนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการเหล่านี้ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ทฤษฎีทางการบริหาร

ทฤษฎีเป็นพื้นฐานของการบริหารงานต่าง ๆ รวมถึงวงการการศึกษา ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ที่จะช่วยเป็นแนวทางของการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ รอบตัวมนุษย์ ที่ผู้บริหารควรจะเข้าใจเพื่อเป็นหลักพื้นฐานทางการคิด พิจารณาและตัดสินใจทำให้สามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการได้อธิบายถึงทฤษฎีต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เป็นการบริหารที่เป็นระบบแบบแรกของมนุษย์ ซึ่งพัฒนามาจากความคิดที่ว่า ถ้ามีการจัดการเป็นระบบอย่างเป็นทางการขององค์กร จะทำให้ประสิทธิผลหรือผลผลิตขององค์กรนั้นสูง

เทลเลอร์ (Taylor) (อ้างถึงใน ภารตี อนันต์นาวิ) ซึ่งถือว่าเป็นบิดาแห่งการเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ทักษะของเทลเลอร์ (Taylor) ตั้งอยู่บนหลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ซึ่งได้สรุปความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้³⁹

1. ความเป็นเลิศของการบริหารอยู่ที่การรู้อย่างแน่นอนว่าเราต้องการให้คนทำอะไร และดูแลว่าเขาได้ทำงานอย่างดีที่สุดและประหยัดค่าใช้จ่ายที่สุด
2. ไม่ควรนำแผนบริหารที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างมาใช้
3. สิ่งที่คนงานต้องการจากนายจ้างนอกเหนือสิ่งอื่น ๆ ก็คือ ค่าจ้างที่สูง และสิ่งที่นายจ้างต้องการจากคนงานมากที่สุดคือ ค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ต่ำ

ทักษะของเทลเลอร์ (Taylor) มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดสิ่งที่ต้องการไว้สำหรับปฏิบัติงาน โดยมีหลักการ ดังนี้⁴⁰

1.1 การวิเคราะห์งาน (Analyze task) ผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์งานว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้าง มีมาตรฐานอะไร

1.2 กำหนดคุณสมบัติของบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (Design one best way to perform it) ผู้บริหารต้องพิจารณาบุคคลมีลักษณะอย่างไร เหมาะสมกับงานใด โดยพิจารณาความสามารถด้านสติปัญญา ความสามารถทางร่างกาย วุฒิการศึกษา เป็นต้น

1.3 คัดเลือกบุคคล (Select workers) ผู้บริหารต้องคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยใช้เกณฑ์

1.4 ฝึกอบรมบุคลากร (Train workers) เพื่อให้บุคลากรมีทักษะการปฏิบัติงานจึงต้องมีการแนะนำ ชี้แจง ฝึกประสบการณ์ให้เกิดความชำนาญ

1.5 การให้แรงเสริม (Pay incentives) ผู้บริหารต้องจัดค่าตอบแทนให้บุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและจูงใจในการปฏิบัติงาน

2. ทฤษฎีการบริหารเชิงการจัดการ (Administrative management)

ผู้คิดค้นทฤษฎีนี้ได้แก่ ฟาโยล (Fayol) โดยให้ความสำคัญกับหน้าที่ทางการบริหารจัดการ ซึ่งมีหลักดังนี้

2.1 การแบ่งงาน (Division of work) เป็นการกำหนดภารกิจและความรับผิดชอบให้บุคลากร

³⁹ ภารตี อนันต์นาวิ, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.

⁴⁰ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา (นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558).

2.2 มอบอำนาจความรับผิดชอบ (Authority) ให้ผู้ปฏิบัติทำตามหน้าที่และรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น

2.3 กฎ ระเบียบ (Discipline) จัดให้มีกฎและระเบียบหรือข้อตกลงร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

2.4 เอกภาพการสั่งการ (Unity of command) ควรได้รับคำแนะนำหรือคำสั่งจากหัวหน้าหรือผู้บริหารเท่านั้น

2.5 เอกภาพของการกำหนดทิศทาง (Unity of direction) ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทาง เป้าหมายแต่ละงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องอาศัยการประสานงานโดยเน้นการปฏิบัติ

2.6 การรวมความสนใจของแต่ละคนให้เป็นหนึ่งเดียว (Subordination of individual interests to general interest) ความทะเยอทะยาน ความเห็นแก่ตัว ความขี้เกียจ และสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ของบุคคลเป็นสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมขององค์กร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องจัดการกับสิ่งเหล่านี้

2.7 การให้รางวัลหรือค่าตอบแทนแก่บุคลากร (Remuneration of personnel) ผู้บริหารจัดค่าตอบแทน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

2.8 การรวมศูนย์ (Centralization) องค์กรจำเป็นต้องประสานงาน สั่งการโดยอาศัยส่วนกลาง การรวมศูนย์จะช่วยให้สามารถกำหนดศักยภาพของบุคลากรไปในทิศทางเดียวกัน

2.9 สายงานของการบริหาร (Scalar chain) เป็นการกำหนดสายบังคับบัญชาจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง ซึ่งจะทำให้มีเอกภาพมากขึ้น

2.10 การลำดับชั้นบังคับบัญชา (Line order) เป็นการวางคนให้เหมาะสมกับสายงาน เพื่อสะดวกต่อการประสานงานต่าง ๆ

2.11 ความเท่าเทียมกัน (Equity) ผู้บริหารต้องให้ความเท่าเทียมและความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งส่งผลต่อความซื่อสัตย์และการปฏิบัติงานที่ดี

2.12 ความมีเสถียรภาพของบุคลากร (Stability tenure of personnel) ผู้บริหารต้องคำนึงถึงเสถียรภาพหรือความมั่นคงในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.13 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้ริเริ่มสร้างสรรค์ให้สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมาย โดยการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ เป็นต้น

2.14 การพัฒนาทีมงาน (Espirit de corps) ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือและการประสานที่ดี

จากหลักการบริหารของฟาโยล (Fayol) ลูเธอร์ กุลิก และลินดัล เออร์วิค (Luther Gulick and Lyndall Urwick) (อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช) ได้ศึกษาวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ที่ต้องทำและรับผิดชอบอยู่ 7 ประการ เรียกสั้นๆ ว่า POSDCoRB ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้⁴¹

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดสิ่งที่จะทำในอนาคต รวมถึงการกำหนดวิธีการและงบประมาณที่จะทำในงานนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอีกด้วย

2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดระบบต่าง ๆ ในองค์กรให้เหมาะสม เช่น จัดระบบโครงสร้างของงานว่าจะแบ่งหน้าที่กันอย่างไร มีอะไรบ้าง เป็นต้น

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) การดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากร นับตั้งแต่การจัดหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงาน การพัฒนา การดูแลควบคุม การจ่ายค่าตอบแทน รวมถึงการพิจารณาบุคคลให้ออกจากงานด้วย

4. การอำนวยการ (Directing) คือ การพิจารณาตัดสินใจเลือกวิธีการ แนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

5. การประสานงาน (Coordinating) คือ การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้อง ไม่ขัดแย้งกัน ทำให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

6. การเสนอรายงาน (Reporting) คือ การเก็บข้อมูลต่าง ๆ โดยให้บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานเสนอรายงานความก้าวหน้าและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ผู้บริหารหาแนวทางแก้ไขต่อไป

7. การบริหารงบประมาณ (Budgeting) คือ การจัดการเกี่ยวกับงบประมาณ ตั้งแต่การจัดหางบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ รวมถึงการควบคุมงบประมาณ เพื่อให้สามารถใช้งบประมาณได้อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

3. ทฤษฎีการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human relations) เป็นทฤษฎีการบริหารที่เน้นความสัมพันธ์ของบุคคล ซึ่งมาโย (Mayo) ได้อธิบายว่าตามทัศนะของตนว่าทฤษฎีนี้เน้นองค์ประกอบทางด้านสังคมและจิตวิทยา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลผลิตและส่งเสริมความมีชีวิตที่ดี ซึ่งปัจจัยที่สำคัญและเป็นองค์ประกอบต่อประสิทธิภาพขององค์กรมีดังนี้

3.1 ขวัญ (Moral) บุคลากรจะต้องมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงาน

⁴¹ จอมพงศ์ มงคลวนิช, การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา.

3.2 ระดับความปรารถนา (Level of aspiration) ความปรารถนาเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ดังนั้นการตั้งความหวังย่อมผลักดันให้การปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จ

3.3 ความตระหนักในตนเอง (Self - realization) บุคลากรจะต้องสร้างความตระหนักในหน้าที่ การรู้และเข้าใจหน้าที่ของตนเองจะเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน

3.4 ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of belonging) การให้รู้สึกเป็นเจ้าของจะสร้างความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

3.5 การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation) ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ร่วมปฏิบัติและประเมินผล ก่อให้เกิดความร่วมมือและก่อให้เกิดผลต่อองค์ประกอบอื่น ๆ

4. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎีองค์การนี้เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมของคน พฤติกรรมของกลุ่มคนที่ร่วมกันปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ ซึ่งแมคเกรเกอร์ (McGregor) (อ้างถึงใน ภารตี อนันต์นาวี) ให้ความสนใจที่นำไปสู่บทสรุปเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ ที่มีความคิดเห็นต่อองค์การแบบดั้งเดิม (The Traditional Organization) ที่มีการแบ่งฝ่ายการทำงานอย่างเฉาะเจาะจง มีการควบคุมการตัดสินใจไว้ที่ส่วนกลาง และมีการติดต่อสื่อสารแบบเบื้องบนลงสู่เบื้องล่างว่ามีใช่เป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดผลผลิตที่จำเป็นทางเศรษฐกิจ แต่เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงสมมุติฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ (Human Nature)⁴²

ทฤษฎี X

ลักษณะของบุคคลในทฤษฎี X

1. ไม่ชอบทำงานและถ้าเป็นไปได้จะหลีกเลี่ยงการทำงาน
2. ด้วยชอบหลีกเลี่ยงหรือไม่ชอบทำงาน จึงต้องมีการบังคับ ควบคุม ชู้เช็ญด้วยการลงโทษ เพื่อให้สามารถทำงานไปตามเป้าหมายขององค์กร
3. ชอบการชี้แนะ หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ค่อนข้างทะเยอทะยาน ต้องการป้องกันตนเอง

ทฤษฎี Y

ลักษณะของบุคคลในทฤษฎี Y

1. ชอบทำงาน เจริญใจในการควบคุมทำให้มีความพึงพอใจที่จะเป็นอาสาสมัครและจะหลีกเลี่ยงเงื่อนไขการลงโทษ

⁴² ภารตี อนันต์นาวี, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.

2. บุคคลจะเป็นคนควบคุมและรับผิดชอบต่อตนเองในการปฏิบัติงานโดยไม่จำเป็นต้องบังคับจากภายนอก

3. ความผูกพันในหน้าที่เป็นเสมือนรางวัลแห่งความสำเร็จ รางวัลที่สำคัญที่สุด คือ ความพึงพอใจและความต้องการบรรลุความสำเร็จเป็นผลของความพยายามนำไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์กร

4. ชอบแสวงหาและยินดีที่จะเรียนรู้ ไม่ว่าจะอยู่ในภาวะที่มีเงื่อนไขหรือไม่ ไม่มีความทะเยอทะยานและไม่รู้สึกมั่นคงถือเป็นประสบการณ์ ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้

5. มีศักยภาพในการทำงานที่สัมพันธ์กับระดับความคิดสร้างสรรค์และสามารถใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาขององค์กร

6. ภายใต้เงื่อนไขที่ต้องทำงานหนัก และการแข่งขันในปัจจุบัน บุคคลตามทฤษฎีนี้จะชอบใช้ศักยภาพของตนเองด้วยความพยายาม ไม่ท้อแท้ต่อความเหน็ดเหนื่อย

5. ทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) เน้นความสำคัญของผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความคิดของเชอเนาร์ด (Chester I. Barnard) ที่กล่าวว่า การสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ทำให้ผู้บริหารทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งบทบาทเชิงพฤติกรรมมีดังนี้

5.1 การติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์กรจำเป็นต้องอาศัยระบบการสื่อสารที่ดีซึ่งเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Upward and downward communication) และเป็น การสื่อสารที่ชัดเจน บางองค์กรใช้การติดต่อทางโทรศัพท์ หรือใช้วารสารในการประชาสัมพันธ์ เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกัน

5.2 การจูงใจ (Motivation) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการจูงใจให้ผู้ร่วมงาน รู้สึกต้องการทำงานและมีความสุข สิ่งจูงใจอาจเป็นคำพูดชมเชย ยกย่องคุณความดี การให้เกียรติ ซึ่งมีผลเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

5.3 การตัดสินใจ (Decision making) ผู้บริหารต้องใช้ในการตัดสินใจมากในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติกิจกรรมในองค์กร การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยข้อมูล ที่ถูกต้อง ชัดเจน มีความโปร่งใสและยุติธรรม บนพื้นฐานของความถูกต้อง

5.4 ความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร (Interpersonal relationship) เน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพ และบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

6. การบริหารแบบระบบราชการ (Bureaucracy) ซึ่งเป็นระบบการบริหารที่มีขั้นตอนและอาศัยการลำดับชั้นการบังคับบัญชา โดย แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) (อ้างถึงใน ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์) ได้กล่าวถึงระบบราชการไว้ ดังนี้⁴³

6.1 แบ่งงานเป็นส่วนหรือฝ่าย (Division of work) เพื่อความสะดวกในการบริหาร และสามารถจัดกลุ่มคนที่มีความสามารถเข้ารับผิดชอบงานได้ตรงกับความต้องการ

6.2 ยึดหลักการ (Principles of working) อาศัยเหตุผลที่ถูกต้องและยุติธรรม ไม่เอาเรื่องส่วนบุคคลมาตัดสินใจ โดยผู้บริหารต้องสร้างหลักการที่เป็นจริงกับธรรมชาติ ไม่ขัดต่อประเพณี มีความโปร่งใสและมีความเป็นกลาง

6.3 อาศัยการบังคับบัญชาเป็นลำดับ (Hierarchy of command) จากระดับบนลงล่าง โดยมีการแบ่งสายงานเป็นลำดับชั้น แต่ละชั้นต้องมีหัวหน้าหรือผู้รับผิดชอบ

6.4 มีกฎเกณฑ์และแบบแผน (Regulations) การบริหารต้องมีระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพราะฉะนั้นการทำงานในระบบราชการจึงต้องยึดระเบียบเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อสร้างมาตรฐานที่ตรงกัน ซึ่งระเบียบและแบบแผนนั้นต้องเป็นที่ยอมรับโดยผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง

6.5 จัดคนเข้าสู่ตำแหน่งโดยระบบคุณธรรม (Merit system for personnel recruitment) การคัดเลือกและสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานต่าง ๆ ต้องอาศัยวิธีการที่ยุติธรรม เช่น การสอบ การสรรหา การคัดเลือก การพิจารณาคุณสมบัติ เป็นต้น

6.6 ยึดหลักประสิทธิภาพ บุคคลต้องได้รับประสบการณ์มาก่อน (Efficiency and effectiveness) บุคคลหากมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ในองค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาคนให้มีความรู้ ประสบการณ์ ฝึกอบรม การดูงาน ฯลฯ ย่อมทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ

6.7 การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (Continuation) เป็นการบริหารที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นระบบราชการที่ต้องบริการประชาชนในสังคมอย่างทั่วถึง

7. การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management)

คริส อากิริส (Chris Argyris) (อ้างถึงใน ภารตี อนันต์นาวี) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยสาระสำคัญ 3 ประการ ได้แก่⁴⁴

⁴³ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา.

⁴⁴ ภารตี อนันต์นาวี, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกย่อมมีความผูกพันกับองค์กร หากได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ย่อมทำให้รู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร

2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังทำให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของสมาชิกในองค์กร ทำให้มีเป้าหมายเดียวกัน ส่งผลให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนที่มีต่อองค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องมีศาสตร์และศิลป์มาใช้ในการบริหารองค์กร อันได้แก่ ทฤษฎีทางการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญและมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้องค์กรเดินหน้าไปสู่ความสำเร็จ

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายที่กว้างขวาง มีนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. ฟลิปโป (Flippo) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ด้าน ดังต่อไปนี้⁴⁵

1. การสรรหาบุคลากร

ทรัพยากรบุคคลเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าขององค์กร ความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นผลเนื่องมาจากความสามารถในการจัดการภายในองค์กร เพราะฉะนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องได้บุคลากรที่มีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งเข้ามาปฏิบัติงาน

การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร โดยจะเริ่มตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงาน เพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นบุคลากรใหม่ ซึ่งการสรรหา คือการค้นหาคณะบุคคลต่าง ๆ ที่มีความสามารถตามตำแหน่งที่ต้องการและว่างอยู่ภายในองค์กรหรือคาดว่าจะว่างในอนาคต การสรรหาจึงเป็นการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานได้จัดทำขึ้น เพื่อจูงใจผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงาน

ในการสรรหาบุคลากร ต้องมีการทำรายละเอียดของงานเป็นการอธิบายถึงรายละเอียดของหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติและเป็นงานที่พัฒนาในอนาคต อันได้แก่

1. หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน

⁴⁵ Edwin B Flippo, *Principle of Personnel Management* (New York: McGraw Hill, 1984).

2. เงื่อนไขการจ้างงาน เงินเดือน สวัสดิการ ค่าจ้าง เวลาในการปฏิบัติงาน
3. เทคนิคเฉพาะตำแหน่ง

เมื่อทำใบอธิบายตำแหน่งงานแล้ว สิ่งที่ต้องปฏิบัติต่อไปคือการตั้งคำถามว่า ต้องการอะไรจากพนักงาน ดังนั้น จึงทำใบบอกรายละเอียดลักษณะเฉพาะของงาน ประกอบไปด้วย ประสบการณ์ ความสามารถพิเศษหรือคุณสมบัติเฉพาะตัว ซึ่งการทำใบอธิบายงานนั้นเป็นเรื่องสำคัญสำหรับการจัดทำข้อมูลลักษณะเฉพาะของงาน ว่างานในตำแหน่งต่าง ๆ เหมาะกับบุคลากรแบบใด อันเป็นจุดหมายของการสรรหาบุคคล คือ

1. เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง
2. เพื่อขจัดและหลีกเลี่ยงปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
3. เพื่อประโยชน์สูงสุดของฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง

1.1 กระบวนการสรรหาบุคคล

ขั้นตอนกระบวนการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานสามารถสรุปเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. การกำหนดลักษณะของงาน คือ การออกแบบงานและวิเคราะห์งานซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อให้เข้าใจถึงลักษณะของงานได้อย่างชัดเจน โดยการอธิบายหรือบันทึกไว้ เพื่อให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานสามารถเข้าใจในงานนั้น ๆ ได้
2. การพิจารณาการวางแผนการสรรหา คือ การพิจารณาเกี่ยวกับวิธีที่จะสรรหาบุคลากรใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพ ที่สามารถสื่อความไปถึงกลุ่มบุคคลที่องค์กรต้องการได้อย่างชัดเจน เช่น การพิจารณาว่าควรใช้สื่อโฆษณาทางหนังสือพิมพ์ วิทยุ เป็นต้น
3. การพิจารณาสร้างรายละเอียดให้เกิดการจูงใจในการสรรหา ซึ่งกลไกที่สำคัญที่สุดของการสรรหาอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ประเด็นสำคัญอยู่ที่การพิจารณารายละเอียดของตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน ในด้านของผลตอบแทนและคุณลักษณะของพนักงาน ควบคู่กับการพิจารณาความคาดหวังของผู้สมัคร เพื่อจะได้สามารถเสนอข้อเสนอเกี่ยวกับเงินเดือนและผลตอบแทนอื่น ๆ
4. การดำเนินการสรรหา เมื่อได้กำหนดนโยบายและการตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการพิจารณารายละเอียดที่เกี่ยวข้องแล้ว จากนั้นจะเป็นการสรรหาตามนโยบายและวิธีการที่กำหนดไว้

1.2 นโยบายในการสรรหาบุคคล

นโยบายขององค์กร (Organization policies)

นโยบายขององค์กรนั้นมุ่งแสวงหาความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในองค์กรหรือเป็นที่ยอมรับของสาธารณชน ซึ่งผู้สรรหาจะต้องพิจารณานโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน เช่น

1. นโยบายการส่งเสริมบุคคลภายในให้บรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง ซึ่งนโยบายนี้เป็นการให้โอกาสแก่บุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์กรได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหรือเปลี่ยนไปปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างลง โดยเชื่อว่าเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน

2. นโยบายรับบุคคลภายนอกมาบรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างลง ซึ่งนโยบายนี้ องค์กรต้องการบุคลากรที่มีแนวคิดใหม่ ๆ เข้ามาปฏิบัติงาน

3. นโยบายค่าตอบแทน ซึ่งบางครั้งนโยบายนี้กลายเป็นข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาในองค์กร

4. นโยบายด้านสถานภาพการจ้างงาน บางองค์กรมีนโยบายในการรับบุคคลเข้ามาทำงานในตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ผู้สรรหาจึงต้องศึกษาและแสวงหาบุคคลเข้ามาทำงาน ซึ่งบางครั้งเกิดข้อบกพร่องในบางกรณี

5. นโยบายชาวต่างชาติ บางองค์กรมีนโยบายในการจ้างชาวต่างชาติเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ผู้สรรหาจึงต้องศึกษาความรู้ด้านกฎหมาย เพื่อนำมาใช้ในการจ้างงานให้เป็นไปอย่างถูกต้อง

1.3 คุณสมบัติของผู้สรรหา

คุณสมบัติของผู้สมัครเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะทำให้กระบวนการสรรหาเป็นไปอย่างเป็นระบบและถูกต้อง ซึ่งผู้สรรหาจะต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีความรู้ในตำแหน่งที่ว่างลง
 2. รู้เรื่องของบริษัทเป็นอย่างดี
 3. ไม่พูดในแง่ดีของบริษัทมากเกินไปจนความจริง
 4. ศึกษาประวัติโดยย่อของผู้สมัคร
 5. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครว่ามีความรู้เกี่ยวกับงานและบริษัทมากน้อยเพียงใด
 6. มีความพึงพอใจในการทำงาน
 7. มีความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี
 8. รู้จักใช้คำถามกระตุ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ
 9. มีบุคลิกภาพดี ตรงต่อเวลาและสุภาพ
 10. ดำเนินการติดตามผลและประเมินผลทันทีเมื่องานแต่ละประเภทเสร็จสิ้นลง
- ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยให้การสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรประสบความสำเร็จ

1.4 วิธีการสรรหา (Channels of Recruitment)

วิธีการสรรหาหรือช่องทางการสรรหา ซึ่งในอดีตนั้นผู้สรรหาและผู้สมัครมักพบกันโดยการชักชวน แต่ในปัจจุบันวิธีการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรมีหลายวิธี คือ

1. การมาสมัครงานด้วยตนเอง (Walk-in) เป็นวิธีที่ผู้สมัครมาติดต่อกับฝ่ายบุคคลขององค์กรด้วยตนเอง
2. การเขียนจดหมาย (Write -in) เป็นวิธีการที่ผู้สมัครเขียนจดหมายแจ้งความประสงค์ในการทำงานในองค์กรหากมีตำแหน่งที่ว่างลง
3. การแนะนำของพนักงานหรือบุคลากรในองค์กร (Employee Referrals) พนักงานหรือบุคลากรในองค์กรมักจะแนะนำให้บุคคลเข้ามาทำงานในตำแหน่งที่ว่างลง วิธีนี้เป็นวิธีที่ยอมรับว่าดี เพราะบุคคลที่เข้ามาจะรู้จักองค์กรเป็นอย่างดีจากผู้ที่แนะนำ อย่างไรก็ตามผู้สรรหาควรพิจารณาอย่างรอบคอบ
4. การโฆษณา (Advertising) การโฆษณานับว่ามีอิทธิพลสำคัญและนิยมใช้วิธีกันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ซึ่งในการโฆษณาจะต้องอธิบายถึงลักษณะของงาน คุณสมบัติ เงินเดือน และวิธีการติดต่อไว้ให้แก่ผู้ที่สนใจ
5. กรมแรงงาน (Department of Labor) ในบางครั้งองค์กรจะติดต่อทางกรมแรงงาน เพราะเป็นหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างหน่วยงานกับผู้สมัคร
6. หน่วยงานจัดหางานของเอกชน (Private Placement Agencies) หน่วยงานจัดหางานของเอกชนจะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่างนายจ้างกับคนงานในปัจจุบัน
7. สถาบันการศึกษา (Educational Institutions) องค์กรหลายแห่งจะติดต่อกับสถาบันการศึกษาโดยตรง เพราะเป็นศิษย์เก่าและเชื่อถือในการคัดเลือกบุคลากรจากหน่วยงานนั้น ๆ

สรุปได้ว่า การสรรหาบุคคล คือ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรตามลักษณะของคุณสมบัติต่าง ๆ ที่ถูกกำหนดขึ้น เพื่อให้ตรงกับตำแหน่งที่ว่างลง ซึ่งการสรรหานี้มีการใช้วิธีการรับสมัครอย่างหลากหลาย เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงตามความต้องการ จึงนับว่าการสรรหาเป็นกระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจ และเอาใจจริงเอาใจ เพราะบุคลากรเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

2. การพัฒนาบุคลากร

เมื่อองค์กรรับพนักงานเข้ามาใหม่ย่อมต้องมีการปฐมนิเทศเพื่อให้พนักงานรับรู้และเข้าใจขอบข่ายของการทำงานในองค์กร แต่การปฐมนิเทศอย่างเดียวยังไม่เพียงพอที่จะสร้างความมั่นใจให้แก่พนักงานใหม่ เพราะจำเป็นต้องเพิ่มพูนความรู้ให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย แม้แต่พนักงานในองค์กรเองก็ตาม ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเช่นกัน

การพัฒนา หมายถึง การทำให้บุคคลมีคุณภาพมากขึ้น อันมาจากการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

เพราะฉะนั้นถ้าต้องการให้พนักงานใหม่มีความเข้าใจกับงาน จำเป็นต้องเพิ่มพูนความรู้เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ความจำเป็นเหล่านี้มาจากสาเหตุ ดังนี้

1. องค์กรมุ่งหวังผลผลิตที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้ที่ทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายได้นั้น คือ บุคคลในองค์กรที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน จึงจำเป็นที่หน่วยงานต้องสอนให้บุคคลได้เรียนรู้และเข้าใจในงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและลดข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้

2. ลักษณะงานในองค์กรมีความแตกต่างจากความรู้ที่ได้รับจากสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาให้ความรู้ในกรอบกว้าง ๆ อาจไม่ได้เจาะจงตามลักษณะของงานในองค์กร ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องได้รับการเรียนรู้ก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน

3. งานในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงย่อมต้องมีการปรับสิ่งต่าง ๆ ตามไปด้วยเสมอ เช่น การนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในงานต่าง ๆ จำเป็นต้องฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถทำงานใหม่ได้

4. บุคคลในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ปกติของมนุษย์เมื่อปฏิบัติงานไปนาน ๆ จะเกิดความรู้สึกเฉื่อยชา องค์กรจึงต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

ความมุ่งหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม คือ กระบวนการที่บุคคลได้เข้ารับการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะ ความรู้และทัศนคติ ซึ่งจะช่วยให้ตนสามารถพัฒนาและปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรได้

การที่จะทำให้บุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้นั้นเกิดจากฝึกอบรมโดยอาศัยการวัดผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดสมัยใหม่ การฝึกอบรมย่อมเป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานและบุคคล 3 ฝ่ายด้วยกัน อันได้แก่ องค์กร บุคคลผู้รับการฝึกอบรมและหน่วยฝึกอบรม ซึ่งการฝึกอบรมแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะก่อน ระหว่างและหลังการอบรม

ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

1. ประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม
 - 1.1 ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.2 พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายของหน่วยงาน
 - 1.3 ทำให้พนักงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่งอันจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2. ผลประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน
 - 2.1 ประหยัดเวลาในการสอนงานแก่พนักงาน
 - 2.2 ประหยัดเวลาในการควบคุมดูแล
 - 2.3 ทำให้พนักงานทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ผลประโยชน์ต่อองค์กร
 - 3.1 ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพตามมาตรฐาน
 - 3.2 ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการซ่อมแซม บำรุงรักษาเครื่องจักร
 - 3.3 ช่วยลดอุบัติเหตุ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมจะประสบความสำเร็จได้นั้นมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหลายประการ ได้แก่

1. เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
เป็นบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการศึกษา
2. ผู้รับการฝึกอบรม
เป็นผู้ที่เข้ารับการศึกษาตามจุดประสงค์และความต้องการขององค์กร ซึ่งจะต้องมีความพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะเข้ารับการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. อุปกรณ์ในการฝึกอบรม
อุปกรณ์ในการฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะอุปกรณ์เหล่านี้เป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความน่าสนใจ ซึ่งหมายรวมถึงอาคาร สถานที่ บรรยากาศที่เอื้อต่อการฝึกด้วย
4. งบประมาณ
งบประมาณเป็นสิ่งสำคัญเช่นเดียวกันในการจัดการฝึกอบรม เพราะมีค่าใช้จ่ายหลายอย่างที่จัดการไม่ว่าจะเป็นค่าอาหาร อุปกรณ์ เอกสาร ค่าตอบแทนวิทยากร เป็นต้น

แนวคิดในการจัดฝึกอบรม

ในการจัดฝึกอบรมสิ่งสำคัญคือเป็นที่ต้องการขององค์กรมากน้อยเพียงใด เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต้องสำรวจความต้องการเหล่านี้หรือประเมินความจำเป็นในสิ่งที่ควรทำเร่งด่วน ซึ่งในการจัดฝึกอบรมควรดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาความต้องการ (Needs Assessment) ของการเข้ารับการศึกษาว่า ต้องการฝึกอบรมในเรื่องใด ใครเข้ารับการศึกษาบ้าง

2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (Training objectives) เพราะวัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในการฝึกอบรม

3. กำหนดขอบข่ายของหลักสูตร (Program Content) ว่าจะจัดแบ่งเนื้อหาในการฝึกอบรมเป็นกี่ระยะ

4. กำหนดวิธีการฝึกอบรม โดยตระหนักถึงหลักการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Learning Principles) ซึ่งรวมไปถึงการจัดลำดับความยากง่ายของเนื้อหา การจัดเวลา สถานที่ และคุณสมบัติของผู้บรรยาย เป็นต้น

5. ดำเนินการฝึกอบรม (Actual Program) เป็นขั้นการฝึกอบรมที่เจ้าหน้าที่ต้องคอยดูแลความเรียบร้อยในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การจัดกิจกรรมผ่านไปได้ด้วยดี

6. การประเมินผล (Evaluation) เป็นกิจกรรมที่จำเป็นต้องทำทุกครั้ง ทำให้ได้รู้ถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการจัดการฝึกอบรมแต่ละครั้ง เพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการฝึกอบรมในครั้งต่อไป

7. การติดตามผล (Follow - up) ภายหลังจากการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการติดตามผลเพื่อดูว่าการฝึกอบรมเกิดผลมากน้อยเพียงใด คำนวณค่ากับการจัดการฝึกอบรมหรือไม่

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการจัดการอบรม สัมมนา เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน อันจะส่งผลดีแก่องค์กรในด้านต่าง ๆ ทั้งการบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ยังช่วยลดภาระค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลาอันเกิดจากการฝึกอบรมแก่บุคลากร นับว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งที่องค์กรต้องพึงปฏิบัติ

3. การให้ค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน (Compensation) คือ รางวัลตอบแทนที่ให้แก่พนักงานที่เป็นเงิน ซึ่งเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งในการดำเนินการต่าง ๆ ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคล นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงการเป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งพนักงานหรือบุคลากรส่วนใหญ่ต้องการให้มีการให้ค่าตอบแทนโดยความเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่น ๆ

ประเภทของค่าตอบแทน

ค่าตอบแทนที่ให้แก่พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานนั้นแบ่งออกเป็น 4 ประเภทได้แก่

1. ค่าตอบแทนที่ให้แก่การปฏิบัติงานโดยตรง เช่น เงินเดือนซึ่งเป็นค่าตอบแทนที่จ่ายให้ตามระยะเวลาที่กำหนด

2. ค่าตอบแทนพิเศษ เช่น การทำงานล่วงเวลา ค่าเบี้ยประชุม ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเดินทางนอกสถานที่ เป็นต้น
3. ค่าตอบแทนในลักษณะการให้ค่าสงเคราะห์ เพื่อเป็นการช่วยเหลือด้านสวัสดิการ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าครองชีพ เป็นต้น
4. การตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น การตอบแทนด้วยรางวัลเชิดชูเกียรติ เป็นต้น

การกำหนดนโยบายเรื่องค่าตอบแทน

นโยบายด้านค่าตอบแทนเป็นการแสดงถึงหน้าที่ที่ต้องการตอบแทนให้แก่พนักงานหรือบุคลากรในด้านของเงินเดือน ซึ่งองค์กรและผู้ปฏิบัติงานด้านการกำหนดนโยบายควรคำนึงถึงสิ่งสำคัญ ดังนี้

1. โครงสร้างของการให้ค่าตอบแทนที่จะต้องคำนึงถึงบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในตำแหน่งต่าง ๆ ควรจะเทียบได้กับรายได้ของบุคลากรในตำแหน่งอื่น ๆ อาจยึดปัจจัยเป็นตัวกำหนดในการให้ค่าตอบแทน เช่น ประสบการณ์ ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน เป็นต้น
2. ความสัมพันธ์ของค่าตอบแทนในตลาดแรงงานที่ควรพิจารณาให้สอดคล้องกัน
3. ระดับขั้นของเงินเดือนควรจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง รวมไปถึงค่าตอบแทนที่เพิ่มสูงขึ้นด้วย
4. ในการพิจารณาค่าตอบแทนควรยึดหลักที่ว่างานกับค่าตอบแทนควรจะเท่าเทียมกันซึ่งบ่งบอกได้ถึงความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน
5. การกำหนดอัตราเงินเดือนและขั้นเงินเดือน ควรมีหลักการและวิธีการที่แน่นอน
6. การตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินถือว่าเป็นผลตอบแทนที่มีค่าทางจิตใจ เช่น การได้รับการยกย่อง การได้รับเกียรติบัตร การได้เป็นส่วนหนึ่งของกรรมการดำเนินงานในระดับต่าง ๆ เป็นต้น

การให้ค่าตอบแทนเพื่อการจูงใจ

ระบบการตอบแทนเพื่อการจูงใจ นับได้ว่าเป็นตัวเชื่อมระหว่างงานกับค่าตอบแทน ซึ่งผลงานเป็นตัวกำหนดค่าตอบแทน การให้ค่าตอบแทนประเภทนี้จึงเป็นตัวเสริมแรงให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งการให้ค่าตอบแทนประเภทนี้ต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่

1. ผลผลิตที่เกิดขึ้นสามารถวัดได้อย่างชัดเจนเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
2. ผู้ปฏิบัติงานแสดงให้เห็นได้ชัดว่าใช้ความพยายามและความชำนาญในการปฏิบัติงาน
3. สามารถระบุได้ว่าผลงานนั้นเป็นของใคร โดยพิจารณาทั้งปริมาณและคุณภาพประเภทของการให้ค่าตอบแทนเพื่อการจูงใจ

1. เหม่าจ่ายเป็นรายวัน ซึ่งเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดและนิยมกันมานาน โดยมีเกณฑ์ในการปฏิบัติงานต้องมีเวลาทำงานที่ชั่วโมงแล้วคิดค่าตอบแทนตามจำนวนวัน
2. พิจารณาจากเงินเดือนพื้นฐานรวมกับงานที่ทำได้ในแต่ละวัน ซึ่งจะได้รับทั้งเงินเดือนและเงินที่ทำได้เพิ่ม
3. การให้โบนัสแก่ผลงาน หากบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้มากกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้ก็จะคิดค่าตอบแทนเพิ่มให้
4. การให้ค่านายหน้า เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายจะได้รับค่านายหน้าจากการขายสินค้าได้ในแต่ละครั้ง ซึ่งสินค้านี้จะเป็นสินค้าที่มีราคาสูง เช่น รถยนต์
5. การให้ค่าตอบแทนเพื่อการจูงใจแบบกลุ่ม ในการทำงานบางอย่างเป็นเรื่องที่ยากหากต้องทำเพียงลำพัง ซึ่งต้องอาศัยการร่วมมือจึงจะประสบความสำเร็จ จึงมีวิธีการจ่ายค่าตอบแทนแบบกลุ่มเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การให้ค่าตอบแทน คือ การให้รางวัลแก่บุคลากร ได้แก่ เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา สวัสดิการด้านต่าง ๆ และที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น รางวัลเชิดชูเกียรติ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้การให้ค่าตอบแทนจะต้องมีปัจจัยเป็นตัวกำหนด เช่น ประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบ สภาพการทำงาน เพื่อให้เป็นไปโดยความยุติธรรม เสมอภาคและเหมาะสม

4. การรวมพลัง

การรวมพลัง (Integration) หมายถึง การระดมบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรให้เกิดความรู้สึกร่วมแรงร่วมใจ มีความตั้งใจในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความสุข

ความสำคัญของการรวมพลังขององค์กร

การรวมพลังมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่งซึ่งสามารถแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
2. ช่วยลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร หรือบุคลากรกับบุคลากรด้วยกัน
3. เป็นการเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นผลมาจากความตั้งใจการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

นอกจากนี้การรวมพลังยังทำให้ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกว่าทุกคนเป็นเจ้าขององค์กร ผู้บริหารจึงควรให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้

ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งวิธีที่จะช่วยให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารขององค์กร ได้แก่

1. การชี้แนะและสอนงาน วิธีนี้จะช่วยให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงานและได้แสดงความคิดเห็น เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน
2. การให้กลุ่มเสนอความคิดเห็น ซึ่งวิธีนี้จะช่วยสร้างความสามัคคีในกลุ่ม ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นที่ได้ยังทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในองค์กรอีกด้วย
3. การให้กลุ่มควบคุมด้วยตนเอง วิธีนี้จะช่วยให้เกิดผลดีมากกว่าการอยู่ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร
4. จัดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถที่ตนเองถนัด อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานนั้น ๆ
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือแสดงความคิดเห็น เช่น การตั้งตู้รับฟังความคิดเห็น เป็นต้น

สรุปได้ว่า การรวมพลังของบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารจงใจให้บุคลากรเกิดการรวมพลังกันในองค์กร เช่น การทำงานเป็นทีม หรือการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอันจะก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

5. การธำรงรักษา

การธำรงรักษา หมายถึง การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อป้องกัน พัฒนาและแก้ไขความไม่ปลอดภัยที่อาจเกิดขึ้นกับบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขอันจะส่งผลหรือประโยชน์ต่อองค์กรได้มากที่สุด

ความสำคัญของการธำรงรักษา

1. การธำรงรักษาเป็นการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับองค์กร เพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร การจัดกิจกรรมที่ชีย่อมทำให้บุคลากรมีความปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานโดยตรง
2. การธำรงรักษาช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์กรที่มีต่อสายตาของบุคคลภายนอก
3. การธำรงรักษาบุคลากรส่งผลต่อความมั่นคงของประเทศชาติ เพราะคนงานไม่มีปัญหาการเรียกร้องในสิ่งที้องค์กรไม่ได้จัดความคุ้มครองและช่วยเหลือในขณะที่ปฏิบัติงาน

องค์ประกอบอื่น ๆ ที่จะช่วยในการธำรงรักษาบุคลากร ได้แก่

1. ขวัญและกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจเป็นสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกพอใจของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติงานในองค์กรของตน ความรู้สึกนี้เป็นความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร ซึ่งนักบริหารควรจะต้องเข้าใจอยู่เสมอ เพราะจะส่งผลถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้วย

2. การจูงใจ

การสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรควรกระทำควบคู่ไปกับการจูงใจหรือการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งนพพงษ์ บุญจิตราตุล (อ้างถึงใน พระมหาวีระพนธ์ ผองผาลา) ได้กำหนดการจูงใจไว้ 10 ประการ ได้แก่⁴⁶

1. ความสำเร็จ
2. การยอมรับ
3. ลักษณะของงาน
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้า
6. นโยบายและการบริหาร
7. การให้การนิเทศ
8. เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน
9. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร
10. สภาพการทำงานและบรรยากาศ

3. สวัสดิการ

การธำรงรักษาบุคลากรเป็นการจัดกิจกรรมที่ให้ผู้ปฏิบัติงานด้วยความปลอดภัยส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการให้สวัสดิการแก่บุคลากรเป็นการรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยาวนาน

สรุปได้ว่า การธำรงรักษา หมายถึง การจัดกิจกรรมที่สร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างปลอดภัยและมีความสุข โดยอาศัยหลักการในการบริหารงาน ได้แก่

⁴⁶ พระมหาวีระพนธ์ ผองผาลา, "การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ" (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556).

การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความรู้ ความสามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลดีต่อองค์กรต่อไป

6. การให้พ้นจากงาน

การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ หมดสิทธิที่จะได้รับ ค่าตอบแทนจากองค์กร ซึ่งในเรื่องของการดำเนินการทางวินัยนั้น สามารถแบ่งปัญหาที่เกิดจากบุคลากรได้ดังนี้

1. กลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพรวมทั้งปริมาณงานอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ สืบเนื่องมาจากการด้อยความสามารถ ขาดการฝึกอบรมหรือไม่สนใจในการปฏิบัติงาน
2. กลุ่มบุคลากรที่มีปัญหาส่วนตัวที่ไม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน แต่มีผลกระทบ เช่น การติดยาเสพติด ปัญหาครอบครัว รวมถึงการติดอบายมุขต่าง ๆ
3. กลุ่มบุคลากรที่ชอบกระทำผิดกฎระเบียบในขณะที่ปฏิบัติงาน เช่น พฤติกรรมการลักขโมย กลั่นแกล้งเพื่อนร่วมงานและทำลายทรัพย์สินต่าง ๆ ของบริษัท
4. กลุ่มบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามแนวทางการทำงานขององค์กร ตลอดจนต่อต้านผู้บังคับบัญชา

การให้พ้นจากตำแหน่งนอกจากการดำเนินการทางวินัยต่าง ๆ ยังเกิดจากสาเหตุต่อไปนี้

1. ปัญหาด้านเศรษฐกิจ อันได้แก่ การประสบปัญหาการขาดทุนจึงจำเป็นต้องลดจำนวนของพนักงาน เจ้าหน้าที่ต่าง ๆ โดยให้ออกจากงาน
2. ปัญหาทางด้านวินัยในการบริหารงานบุคคลขององค์กรถือว่า การกระทำผิดทางวินัยอย่างร้ายแรงเป็นเรื่องที่ให้อภัยไม่ได้ ซึ่งก่อนที่จะให้บุคลากรออกจากงานทางองค์กรต้องแจ้งให้ทุกคนได้ทราบถึงข้อเท็จจริง ได้แก่

2.1 เป้าหมายและระเบียบต่าง ๆ ขององค์กรโดยเฉพาะในเรื่องของการให้ออกจากงาน โดยให้ทราบถึงเหตุผล วิธีปฏิบัติอย่างชัดเจน

2.2 ให้มีโอกาสพิจารณาปัญหาการกระทำผิดทางวินัยขององค์กร

2.3 ต้องได้รับการพิจารณาจากผู้มีอำนาจเป็นขั้นตอน

2.4 การให้บุคลากรออกจากงานต้องพิจารณาให้ชัดเจนถึงสาเหตุ หากเป็นกรณีที่เป็นองค์กรจะต้องให้คำชดเชยแก่บุคลากรด้วย

3. การให้ออกจากงานเพราะหย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานเป็นการพิจารณาที่ยาก เพราะการตัดสินใจเช่นนี้ต้องอาศัยข้อมูลอันเป็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสาเหตุนั้น ๆ และให้บุคลากรได้รับการพัฒนาจนถึงที่สุด หากไม่มีทางช่วยให้ก้าวหน้าได้จึงให้บุคลากรออกจากงานได้ เพื่อรักษาประโยชน์ขององค์กร

4. การให้ออกจากงานเพราะปลดเกษียณอายุมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งการให้เงินชดเชยจากการเกษียณอายุขึ้นอยู่กับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร

5. การให้ออกจากงานเมื่อบุคลากรทำความผิดอย่างร้ายแรง ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีขององค์กร ทำให้องค์กรได้รับความเสียหาย เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดบุคลากรปฏิบัติตามจึงจำเป็นต้องให้บุคลากรนั้นออกจากงาน

สรุปได้ว่า การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น การหย่อนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมลักขโมยหรือการติดยาเสพติด รวมถึงการขาดความใส่ใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงการเกษียณอายุและการสร้างความเสียหายให้แก่องค์กรอย่างร้ายแรง อันจะเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีให้แก่บุคลากรคนอื่น ๆ ทั้งนี้จะต้องมีการพิจารณาทางวินัยอย่างรอบคอบก่อนให้ออกจากการปฏิบัติงาน

2. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามระบบการพัฒนารูปแบบนิติบุคคล

มีรายละเอียดดังนี้⁴⁷

1. การวางแผนอัตรากำลัง

1.1 รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- จำนวนข้าราชการครูจำแนกตามสาขา
- จำนวนลูกจ้างประจำในสถานศึกษา
- จำนวนลูกจ้างชั่วคราว
- จำนวนพนักงานราชการ

1.2 วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง

1.3 จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

1.4 เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

⁴⁷ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, and กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนารูปแบบนิติบุคคล. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2556).

2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับจำนวนข้าราชการครู จำแนกตามสาขา

2.2 เสนอความต้องการจำนวนและอัตราตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จำแนกตามสาขา ตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.1 เสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.3 ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคลเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความต้องการของสถานศึกษาโดยผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.4 แจกภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ และเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวเป็นลายลักษณ์อักษร

3.5 ดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรทางการศึกษาหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มสำหรับผู้ได้รับการบรรจุและเข้ารับราชการในตำแหน่ง “ครูผู้ช่วย”

3.6 ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นระยะ ๆ ทุกสามเดือน ตามแบบประเมินที่ ก.ค.ศ. กำหนด ในส่วนของพนักงานราชการและลูกจ้างจะประเมินทุก ๆ หกเดือน

3.7 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม

3.8 ดำเนินการแต่งตั้งหรือสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด

4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.1 การเปลี่ยนตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอเปลี่ยนตำแหน่งกรณีสมัครใจ กรณีเพื่อประโยชน์ของทางราชการ และกรณีถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพต่อ

ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

4.2.1 การย้ายผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาในหน่วยงานการศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลจำเป็นในการขอย้ายไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแล้วแต่กรณี

4.2.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) รวบรวมรายชื่อที่ประสงค์จะขอย้ายและให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขอย้ายไปปฏิบัติงาน

2) พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์ขอย้ายปฏิบัติงานในสถานศึกษา

2.1) ในกรณีที่เห็นชอบการรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เสนอเรื่องไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขออนุมัติ

อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเฉพาะกิจของสถานศึกษารูปแบบนิติบุคคล

2.2) ในกรณีให้ความเห็นว่าไม่ควรรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายทราบ

3) พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายปฏิบัติงานในสถานศึกษา

3.1) ในกรณีที่เห็นชอบการรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เสนอเรื่องไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

3.2) ในกรณีให้ความเห็นว่าไม่ควรรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายทราบ

4) ส่งย้ายและส่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

4.3 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา

4.3.1 การย้ายผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาในหน่วยงานการศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลจำเป็นในการขอย้ายไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัดแล้วแต่กรณี

4.3.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) รวบรวมรายชื่อที่ประสงค์จะขอย้ายและให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขอย้ายไปปฏิบัติงาน

2) พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์ขอย้ายปฏิบัติงานในสถานศึกษา

2.1) ในกรณีที่เห็นชอบการรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เสนอเรื่องไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขออนุมัติ

อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเฉพาะกิจของสถานศึกษารูปแบบนิติบุคคล

2.2) ในกรณีที่ให้ความเห็นว่าไม่ควรรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายทราบ

3) สั่งย้ายและสั่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนชั้นเงินเดือน

5.1 การเลื่อนชั้นเงินเดือนปกติ

1) ประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทราบโดยทั่วกัน

2) แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือนระดับสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดให้ฐานะผู้บังคับบัญชา

3) รวบรวมข้อมูลพร้อมความเห็นของผู้มีอำนาจในการประเมินและให้ความเห็นในการเลื่อนชั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอคณะกรรมการพิจารณา

4) แจ้งคำสั่งไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบพร้อมเหตุผล

5) สั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและสั่งแต่งตั้ง

5.2 การเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ กรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

1) เสนอเรื่อง ข้อเท็จจริงและข้อคิดเห็นที่เป็นข้อยุติ รวมทั้งรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) ดำเนินการด้านสวัสดิการให้แก่ครอบครัวผู้ถึงแก่กรรมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดตามความเหมาะสม

6. การลาทุกประเภท

6.1 อนุญาตตามหลักเกณฑ์และวิธีการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการตามที่กฎหมายกำหนด

6.2 เสนอเรื่องการอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาตามอำนาจหน้าที่แล้วแต่กรณี

7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

7.1 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่การศึกษาและที่ ก.ค.ศ. กำหนด

7.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

7.3 นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

7.4 รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานในส่วนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้องขอได้รับทราบ

8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

8.1 การทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

1) กรณีมีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชา

2) พิจารณาลงโทษวินัย หากปรากฏผลการสอบสวนว่าผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด

3) รายงานผลการพิจารณาโทษทางวินัยไปยัง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ก.ค.ศ. พิจารณาแล้วแต่กรณี ตามระยะเวลาที่กำหนด

8.2 การทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

1) ดำเนินการสอบสวนข้อเท็จจริงเบื้องต้นในกรณีที่มีมูลที่กล่าวว่าการทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงไม่ชัดเจน

2) กรณีมีมูลการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงของครูผู้ช่วยและครูที่ไม่มี

วิทยฐานะให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงในฐานผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและสั่งแต่งตั้ง

3) ประสานกับหน่วยงานการศึกษาอื่นและกรรมการสอบสวนกรณีมีการกระทำผิดวินัยร่วมกัน

4) รายงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือเสนอสถานโทษไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เนื่องจากเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงของครูผู้ช่วยและครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

เมื่อมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงและมีเหตุสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนให้ดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนด ในกรณีของครูผู้ช่วยและครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ

10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

เสนอรายงานการลงโทษทางวินัยให้ดำเนินการแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

11.1 การอุทธรณ์

รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

11.2 การร้องทุกข์

รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนด เพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

12. การออกจากราชการ

12.1 อนุญาตการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

12.2 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการในฐานผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือเสนอให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแล้วแต่กรณี

13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

- 13.1 จัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง
- 13.2 ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา
- 13.3 รับเรื่องการแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา

14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

- 14.1 ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด
- 14.2 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 15.1 สํารวจและรวบรวมข้อมูลการขอให้มีและเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 15.2 ประชุมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจในหลักเกณฑ์และการให้มีวิทยฐานะและการเลื่อนวิทยฐานะตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด
- 15.3 รวบรวมแบบเสนอขอรับการประเมินและรายงานผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการในขั้นต่อไป

16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

- 16.1 ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพการศึกษาต่อไป
- 16.2 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานดีเด่นและผู้มีคุณงามความดีตามความเหมาะสม

17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

- 17.1 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพ

17.2 ควบคุม ดูแล และส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มี
การประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 18.1 เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
- 18.2 เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัย
- 18.3 ป้องกันไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการขอต่อใบอนุญาตประกอบ
วิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้
ดำเนินการในขั้นต่อไป

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมาย

- 20.1 วิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษา
- 20.2 จัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 20.3 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนที่กำหนด
- 20.4 สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาใน
การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 20.5 ประเมินผลการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและนำผล
การประเมินไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

21. การพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลด้านการบริหารงานบุคคล

- 21.1 กำหนดรูปแบบนิติบุคคลด้านการบริหารงานบุคคล
- 21.2 พัฒนารูปแบบนิติบุคคลด้านการบริหารงานบุคคล
- 21.3 ติดตาม ประเมินผล รับผิดชอบ และรายงานผลการดำเนินงาน

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (ไสวราชฎ์อุปถัมภ์)

ข้อมูลพื้นฐาน

โรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (ไสวราชฎ์อุปถัมภ์) ตั้งอยู่เลขที่ 79/1 หมู่ที่ 2 ตำบลคลองมะเดื่อ อำเภอกะทู้มแบน จังหวัดสมุทรสาคร รหัสไปรษณีย์ 74110 หมายเลขโทรศัพท์ 034-474039 โทรสาร 034-474039 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3⁴⁸

ประวัติโรงเรียน

โรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (ไสวราชฎ์อุปถัมภ์) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เดิมชื่อโรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (คลองมะเดื่อพิทยาคาร) ตั้งอยู่เลขที่ 79/1 หมู่ที่ 2 ตำบลคลองมะเดื่อ อำเภอกะทู้มแบน จังหวัดสมุทรสาคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อาคารเรียนปลูกสร้างอยู่ในที่ดินของวัดราชฎ์บำรุง (หงอนไก่) ตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2465 เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นมูลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 มีรายนามครูใหญ่ ดังนี้

1. นายไสว เล็กสวาสดี
2. นายถนอม วิริยะปานนท์
3. นายวงศ์ กรเพชร
4. นายบัญชา เทียมถนอม

ต่อมาเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน พ.ศ. 2494 ทางราชการได้เปิดโรงเรียนมัธยมขึ้นชื่อโรงเรียนกะทู้มแบน (มัธยมศึกษา) ใช้อักษรย่อ “ส.ศ.๖” โรงเรียนตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบลคลองมะเดื่อ อำเภอกะทู้มแบน จังหวัดสมุทรสาคร ติดถนนเศรษฐกิจ ห่างจากวัดราชฎ์บำรุง 500 เมตร โดยมีผู้บริจาคที่ดินให้ ดังนี้

1. พระครูสุตสารโสภิต (เล็ก) บอกรุญเรียมซื้อที่ดินให้ 4 ไร่
2. นายสงวน นางเล็ก นิลคำ บริจาคที่ดินให้ 6 ไร่ 2 งาน 84 ตารางวา
3. นายตาล วิทยาภรณ์และนายเชื้อ วิทยาภรณ์ บริจาคที่ดินให้ 2 ไร่

โรงเรียนกะทู้มแบน เปิดสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สอนวิชาสามัญและวิชาชีพ มีผู้บริหาร ดังนี้

1. นายคณิต เกียรตินันท์ พ.ศ. 2494 – พ.ศ. 2502

⁴⁸ โรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (ไสวราชฎ์อุปถัมภ์), "ประวัติโรงเรียน," www.wrbsk.com/index.php?name=page&file=page&op=history.

2. นายบุญเสริม ทองสีมา พ.ศ. 2502 – พ.ศ. 2510

3. นายสมพร ผ่องนพคุณ 1 กันยายน พ.ศ. 2511 – 1 เมษายน พ.ศ. 2537

ใน พ.ศ. 2509 โรงเรียนกระทุ่มแบน ได้โอนไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร เปิดทำการสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 และเปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง

พ.ศ. 2513 องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ได้มีมติให้รวมโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (คลองมะเดื่อพิทยาคาร) กับโรงเรียนกระทุ่มแบนเดิม เป็นโรงเรียนเดียวกัน และใช้ชื่อว่าโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง มีพระครูไสว อนุภาโส เป็นผู้อุปการะโรงเรียน มีนายสมพร ผ่องนพคุณ เป็นครูใหญ่ มีอาคารเรียน 2 หลัง แยกกันอยู่ คือ อาคารเรียนแบบ ป.1 ข ตั้งอยู่ในวัด และอีก 1 หลัง แบบ 015 ตั้งอยู่ติดถนนเศรษฐกิจ

ปีการศึกษา 2538 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ประชุมเมื่อวันที่ 10 เมษายน พ.ศ. 2538 ให้นำนักเรียนที่อยู่ในวัดมาเรียนที่โรงเรียนหลังนอก เพื่อสะดวกในการบริหารงาน และอาคารเรียนชำรุด เดือนเมษายน พ.ศ. 2541 นายศุภชัย คิดประเสริฐ ได้บูรณะซ่อมแซมอาคารหลังในวัด เพื่อให้ใช้การได้และได้นำนักเรียนชั้นอนุบาลปีที่ 1-2 กับชั้นเด็กเล็กของศูนย์พัฒนาชุมชนไปเรียนในปีการศึกษา 2541

วันที่ 24 พฤศจิกายน พ.ศ. 2543 บริษัทชีว-เนชั่นแนล จำกัด ได้ทำพิธีวางศิลาฤกษ์อาคารเรียนแบบ สปช. 105/29 เพื่อมอบให้กับโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง โดยบริษัทได้ดำเนินการก่อสร้างเอง และมอบให้กับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 2 เมษายน พ.ศ. 2544 โดยมีนางเมธวดี นวพันธ์ ประธานกรรมการบริษัทเป็นผู้มอบและนายชลอ กองสุทธิใจ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เป็นผู้รับมอบราคาค่าก่อสร้างทั้งสิ้น 2,220,000 บาท

วันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ. 2544 ประชาชนได้บริจาคเงินต่อเติมอาคารชีว-เนชั่นแนล ชั้นล่าง 4 ห้องเรียน เป็นเงิน 285,000 บาท

ปีการศึกษา 2544 โรงเรียนเปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ตามโครงการนำร่องการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี มีนักเรียน 1 ห้องเรียน จำนวน 35 คน

ปีการศึกษา 2545 โรงเรียนเปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ตามโครงการนำร่องการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี มีนักเรียน 1 ห้องเรียน จำนวน 36 คน

ปีการศึกษา 2546 โรงเรียนเปิดสอนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ตามโครงการนำร่องการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี มีนักเรียน 1 ห้องเรียน จำนวน 36 คน

มีผู้บริหาร ดังนี้

1. นายสมพร ผ่องนพคุณ

1 ตุลาคม พ.ศ. 2513 - 1 เมษายน พ.ศ. 2537

2. นายวิชัย อ่วมถนอม	1 เมษายน พ.ศ. 2537 - 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2545
3. นายพิศาล นันทะเส	12 ธันวาคม พ.ศ. 2545 - 31 ตุลาคม พ.ศ. 2550
4. นายประทีป เยี่ยมสวัสดิ์	1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550 - 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2556
5. นายพิศาล นันทะเส	16 พฤษภาคม พ.ศ. 2556 - 19 สิงหาคม พ.ศ. 2560
6. นางสาวธนภรณ์ กรเพชร	20 สิงหาคม พ.ศ. 2560 - 30 ตุลาคม พ.ศ. 2560
7. นายเจนณรงค์ สงศิริ	1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ถึง ปัจจุบัน

อัตลักษณ์

เป็นโรงเรียนส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม ประชาธิปไตย

ปรัชญา

จริยธรรมดี มีประชาธิปไตย ใช้ชีวิตอย่างมีความสุข

วิสัยทัศน์

โรงเรียนวัดราชบูรณะบำรุงมุ่งมั่นจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย รักความเป็นไทย มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ มีความรู้ตามมาตรฐาน การศึกษา สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างเป็นสุขตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ

๑. จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
๒. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีสมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

พเยาว์ แสนบุราณ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับ ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5 พบว่า สภาพการบริหารงาน บุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาราย ด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและการ อำนวยรักษาบุคลากร ด้านการรักษาระเบียบวินัย และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในส่วนของ

ปัญหาการบริหารงานบุคคลนั้น โดยภาพรวม พบว่า มีความเห็นอยู่ในระดับน้อย ยกเว้นด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับปานกลาง⁴⁹

ประชารัตน์ โนนทวงษ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเทศบาล สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเทศบาลโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาและการดำรงรักษาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานและด้านการรักษาระเบียบวินัย ในส่วนของปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลพบว่า อยู่ในระดับน้อย นอกจากนี้การปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนเทศบาลที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่พนักงานครูเทศบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนเทศบาลต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเทศบาลโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁵⁰

ฉัตรชัย เทพขจร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในเกณฑ์ปกติ และมีพฤติกรรมการบริหารงานบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งมีพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับมาก และพบว่าความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 ไม่มีความสัมพันธ์กัน⁵¹

⁴⁹ เพียวี่ แสนบูรณ, "การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5" (มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2547).

⁵⁰ ประชารัตน์ โนนทวงษ์, "การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเทศบาล สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น" (มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2551).

⁵¹ ฉัตรชัย เทพขจร, "ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเขต 2" (มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2551).

เพชร กล้าหาญ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เขต 7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เขต 7 มีสภาพการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีปัญหาในการบริหารงานบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีการปฏิบัติงานในการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน⁵²

พระมหาเกียรติศักดิ์ ฉันทมโม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับปานกลาง หากจำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารและการจำแนกตามพรรษาของผู้บริหาร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังนี้ ในด้านการสรรหาบุคคล ควรประกาศรับสมัครเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามที่โรงเรียนต้องการ ด้านการบำรุงรักษาบุคคล ควรหางบประมาณเพื่อเพิ่มอัตราเงินเดือนให้เต็มตามวุฒิการศึกษา ด้านการพัฒนาบุคคล ควรจัดให้มีการฝึกอบรมหรือการประชุมสัมมนา เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และในด้านการให้บุคคลพ้นจากงาน ควรพิจารณาจากผลงานของบุคลากร/ครูและพิจารณาโยกย้ายตำแหน่ง⁵³

อัมพร เพชรโชติ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยะลา ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการออกจากราชการซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนของผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงาน

⁵² เพชร กล้าหาญ, "การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7" (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2552).

⁵³ พระมหาเกียรติศักดิ์ ฉันทมโม, "การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2552).

บุคลากรจำแนกตามตัวแปร พบว่า ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลที่ปฏิบัติงานสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และผลการรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ได้แก่ อัตรากำลังไม่เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน ข้อเสนอแนะคือ หน่วยงานที่รับผิดชอบควรวางแผนและกำหนดตำแหน่งให้เพียงพอ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ได้แก่ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งไม่โปร่งใส ข้อเสนอแนะคือ ควรใช้ข้อสอบจากส่วนกลางในการสอบคัดเลือก ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานราชการ ได้แก่ ครูได้รับการอบรมไม่ทั่วถึง ข้อเสนอแนะคือ ควรจัดการอบรมให้ครูอย่างทั่วถึง ด้านวินัยและการรักษาวินัย ได้แก่ การบังคับใช้วินัยไม่เข้มงวด ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรเข้มงวดในการรักษาวินัย ด้านการออกจากราชการ ได้แก่ ค่าตอบแทนในการลาออกจากราชการก่อนกำหนดมีน้อย ข้อเสนอแนะคือ ควรเพิ่มค่าตอบแทนให้กับผู้ลาออกจากราชการก่อนกำหนด⁵⁴

พัศตรีวิภา ทันอินทรอาจ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดในกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนหนองบ่อก้านเหลืองคำพิ อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนหนองบ่อก้านเหลืองคำพิ อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วินัยและการดำเนินการทางวินัย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลจำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยรวมและรายด้านทุกด้าน

⁵⁴ อัมพร เพชรโชติ, "กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา" (มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2553).

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และไม่มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างประสบการณ์การทำงานและขนาดโรงเรียนต่อการบริหารงานบุคคล⁵⁵

พระเส็ง ปภสฺสโร (วงษ์พันธุ์เสื่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ ในส่วนของการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์สอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตาม อายุ ตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁵⁶

พระมหาวิระพนธ์ ผองผดลา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 1 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการรวมพลัง ด้านการให้ค่าตอบแทน ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการธำรงรักษา และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้พ้นจากงาน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมด้านความอดทนมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคล

⁵⁵ พัทธวีภา ทันอินทรอาจ, "การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดในกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนหนองบ่อก้านเหลืองคำพื อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1" (มหาวิทยาลัยนครพนม, 2554).

⁵⁶ พระเส็ง ปภสฺสโร (วงษ์พันธุ์เสื่อ), "การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1" (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2555).

มากที่สุด อยู่ในระดับสูง และการปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมด้านความซื่อตรงมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคลน้อยที่สุด⁵⁷

สโรชา บุรีศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารงานบุคคลสำหรับตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2) ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผลการวิจัยพบว่ามี การดำเนินการไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด จำนวน 5 ประเด็น ได้แก่ 1) การเลื่อนระดับตำแหน่งผิดพลาด 2) การแต่งตั้งผิดพลาด 3) การจัดบุคลากรลงกรอบโดยไม่เป็นไปตามเงื่อนไขที่ ก.ค.ศ. กำหนด 4) การกำหนดตำแหน่งไม่เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด และ 5) การบรรจุผิดพลาด ซึ่งแนวทางในการบริหารจัดการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารบุคคลสำหรับตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2) ในสำนักงานเขตพื้นที่ที่มีจำนวน 5 แนวทาง ได้แก่ 1) การเลื่อนระดับตำแหน่ง 2) การแต่งตั้ง 3) การจัดบุคลากรลงกรอบเป็นไปตามเงื่อนไขที่ ก.ค.ศ. กำหนด 4) การกำหนดตำแหน่งเป็นไปตามเงื่อนไขของ ก.ค.ศ. และ 5) การบรรจุและการแต่งตั้งโดยที่ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีประสบการณ์ ด้านกฎหมายและการบริหารงานบุคคลมีความเห็นว่าแนวทางดังกล่าวสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีความถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยสอดคล้องกับหลักปฏิบัติงานในการดำเนินการของสำนักงาน ก.ค.ศ.⁵⁸

งานวิจัยต่างประเทศ

แฮริส (Harris) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารบุคคลในระบบโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษาด้านการบริหารบุคคล ควรประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน การพัฒนา การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล⁵⁹

มอนค (Monks) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ความหมายสำหรับการจัดการงานบุคคล ซึ่งได้ศึกษาถึงลักษณะของการบริหารงานบุคคลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เข้าใจว่าควรจะให้มีการจัดการบุคลากรอย่างไร ปัญหาคือการแก้ไขปัญหาจากสอง

⁵⁷ พระมหาวีระพนธ์ ผองพาลา, "การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ."

⁵⁸ สโรชา บุรีศรี, "การพัฒนาการบริหารงานบุคคลสำหรับตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2) ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา" (มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557).

⁵⁹ Ben M. Harris, "Personnel Administration in Education" (1979).

มุมมอง การตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนข้ามของ 114 องค์กรและมุมมองของ 180 บุคคลที่จับประกาศนียบัตรวิชาชีพแห่งชาติในการบริหารงานบุคคล (NDPM) การวิจัยมีแบบสอบถาม การสัมภาษณ์และการวิเคราะห์แหล่งทุติยภูมิ การวิจัยพบว่าการปฏิบัติงานในองค์กรที่หลากหลาย และหลากหลายในองค์กรที่ได้รับการตรวจสอบ รูปแบบการบริหารงานบุคคล 4 รูปแบบถูกสร้างขึ้น เพื่อจัดหมวดหมู่และตีความความแตกต่างเหล่านี้เนื่องจากรูปแบบที่มีอยู่ในหนังสือไม่ได้ระบุถึง รูปแบบที่พบทั้งหมด แบบจำลองเหล่านี้เป็นพื้นฐานในการพัฒนากรอบการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล กระบวนการการศึกษาสำหรับผู้จัดการบุคลากรได้รับการตรวจสอบจากมุมมองทั้งสองของบุคคลที่ได้เสร็จสิ้นการ NDPM และในแง่ของผลการปฏิบัติงานบุคลากร นี้แสดงให้เห็นว่า NDPM ส่งเสริมความคิดของผู้จัดการบุคลากรในฐานะผู้เชี่ยวชาญ แต่ในขณะที่จำเป็นต้องมีความชำนาญเฉพาะด้านผู้จัดการฝ่ายบุคคลยังต้องการความเข้าใจทั่วไปในธุรกิจด้วย⁶⁰

อลิ (Ali) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลในประเทศมาเลเซีย กรณีของบริษัท พัฒนาเศรษฐกิจของรัฐ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล ที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ สถานการณ์บริหารงานบุคคลความสัมพันธ์กับผู้จัดการสายงานและความหมายของประสิทธิผลขององค์กรที่มีอยู่โดยเฉพาะ ผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นจากการขาดการบริหารงานบุคคล เช่น ความไม่ลงรอยกัน ความไม่เพียงพอของการปฏิบัติงานของบุคลากรได้รับการชี้แจง ในงานวิจัยนี้พบว่ามีปัจจัยทางวัฒนธรรมการเมือง ปัจจัยทางกฎหมายและโครงสร้างที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานบุคคล ในส่วนของ SEDCs การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจและสังคมในการบริหารงานบุคคลและบทบาทสำคัญของผู้จัดการบุคลากรถูกยกเล็กและถูกทอดทิ้ง การขาดการจัดการบุคลากรแบบเป็นทางการและแบบกระจายอำนาจทำให้การวางแผนกำลังคนและการฝึกอบรมแบบเฉพาะกิจไม่เป็นระบบมีการแบ่งแยกในการเลือกและการส่งเสริมและการขาดการสร้างแรงจูงใจ⁶¹

เฟย์ เฟย์ (Fei Fei) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิจัยและพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล ซึ่งได้ศึกษาระบบการบริหารงานบุคคลของการรวบรวมข้อมูลที่ครอบคลุมการเข้ารหัสข้อมูลดิจิทัลการกำหนดข้อมูลส่วนบุคคลและบุคลากรให้เป็นมาตรฐาน นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์และอภิปราย

⁶⁰ K. Monks, "Understanding Personnel Management Practice: The Implications for Personnel Management Education" (Trinity College Dublin 1991).

⁶¹ Juhary Haji Ali, "Personnel Management Practices in Malaysia: The Case of the State Economic Development Corporations " (St. Andrews (United Kingdom), 1994).

เกี่ยวกับการประเมินผลโดยอัตโนมัติเพื่อสร้างความสามารถพิเศษด้านความรู้และความสามารถในการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ด้วยอัลกอริทึมของ AHP วิธีการนี้พิสูจน์ความเป็นไปได้และความถูกต้อง ดังนั้นพรสวรรค์ของเราจึงสามารถได้รับการประเมินโดยอัตโนมัติในฐานะการใช้ระบบการบริหารงานบุคคลของวิธีการทั่วไปของความสามารถพิเศษ⁶²

สรุป

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล พบว่าการบริหารงานบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารโรงเรียน เพราะทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่ช่วยขับเคลื่อนนโยบาย เป้าหมายของโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ หากผู้บริหารเข้าใจและใส่ใจต่อธรรมชาติของบุคคล ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกระบวนการในการบริหารงานบุคคลก็ย่อมส่งผลให้บุคลากรของโรงเรียนมีคุณภาพ สร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรได้เป็นอย่างดี ลดความขัดแย้ง และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถของตนส่งผลให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับทั้งจากภายในและภายนอก ซึ่งในการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชบุรุษบำรุง (สวรราชบุรุษอุปถัมภ์) นั้น ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการบริหารงานบุคคลของฟลิปโป (Flippo) มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) การสรรหาบุคลากร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การให้ค่าตอบแทน 4) การรวมพลัง 5) การธำรงรักษา และ 6) การให้พ้นจากงาน

⁶² Hou Fei Fei, "The Research and Realization of the Personnel Management System" (Beijing Institute of Technology 2009).

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎกบารุง (ใสวราชฎกอุปถัมภ์) วัตถุประสงค์ 1. เพื่อทราบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎกบารุง (ใสวราชฎกอุปถัมภ์) และ 2. เพื่อทราบแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎกบารุง (ใสวราชฎกอุปถัมภ์) ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้โรงเรียนวัดราชฎกบารุง (ใสวราชฎกอุปถัมภ์) เป็นหน่วยวิเคราะห์ ซึ่งมีผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรเป็นผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาราชการแทนและครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 56 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนตามแนวคิดของฟลิปโป (Flippo) และแบบสอบถามปลายเปิด (Open End) เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงกำหนดแนวทางของการวิจัยไว้ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

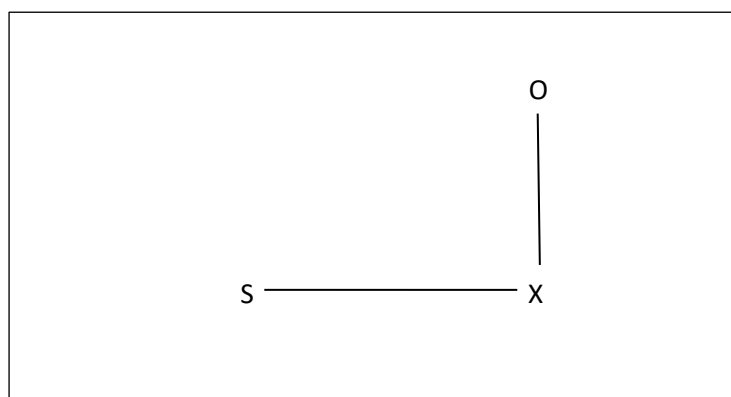
ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาเอกสาร ตำรา ข้อมูลสถิติ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำโครงร่างงานวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ เพื่อเสนอขอความเห็นชอบและอนุมัติจากภาควิชาการบริหารการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยนำเครื่องมือของพระมหาวิระพันธ์ ผองผาลา จากงานวิจัยเรื่อง “การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ” มาให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างและเนื้อหาพร้อมแก้ไข จากนั้นนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากประชากร และนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล และเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการนำเสนอรายงานผลการวิจัยต่ออาจารย์ผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ แล้วนำมาเสนอต่อคณะกรรมการ เพื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จากนั้นจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

แผนแบบงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับขอบข่ายที่กำหนดไว้ในบทที่ 1 ดังนั้นแผนแบบการวิจัยจึงเป็นเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะการใช้กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (The one shot, non experimental case study) ซึ่งแสดงเป็นแผนผัง (Diagram) ดังนี้



S	หมายถึง	ประชากรที่ได้จากการวิจัย
X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรของโรงเรียนวัดราชภัฏบารุง (สวราชภัฏรูปถัมภ์) ซึ่งประกอบไปด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาราชการแทน และครูผู้สอน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 56 คน โดยไม่นับรวมผู้วิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ตามแนวคิดของฟลิปโป (Flippo) 6 ด้าน ประกอบไปด้วย⁶³

2.1 การสรรหาบุคลากร

การสรรหาบุคลากร หมายถึง การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งมีการกำหนดลักษณะงาน การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร มีการประกาศรับสมัคร เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถตามต้องการ การสรรหาบุคลากรนี้ถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องมีความชัดเจนในด้าน การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดเกณฑ์รับ โดยพิจารณาถึงปริมาณงาน การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะเข้ามาทำงานในด้านวิชาชีพ ต้องมีการปฐมนิเทศให้รู้ระเบียบ กฎเกณฑ์ รู้จักหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2.2 การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ เสริมสร้างขวัญ และกำลังใจให้บุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นแนวทางส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรไปสู่การเลื่อนตำแหน่งหรือเปลี่ยนแปลงหน้าที่ ซึ่งมีกระบวนการที่ต้องทำ คือ ให้ศึกษาต่อ ส่งไปอบรม สัมมนา ค้นคว้า ทดลองและวิจัย หาสิ่งพิมพ์ หนังสือ ตำราหรือเทคโนโลยี ที่มีประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน เรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน จัดให้มีการนิเทศการสอน และประเมินผลงานครู

2.3 การให้ค่าตอบแทน

การให้ค่าตอบแทน หมายถึง การที่ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์เรื่องเงินเดือน สวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาล ผู้บริหารต้องติดตามถึงอัตราค่าจ้าง ปัจจัยที่เกี่ยวกับต้นทุนการครองชีพ ต้องมีการปรับตัวให้สูงขึ้นตามระยะ ๆ ความชำนาญงาน วุฒิการศึกษา ความรู้เกี่ยวกับงาน ประสบการณ์ในการทำงาน ภาระงานมากน้อย ความรับผิดชอบในงานที่มอบหมาย การให้ค่าตอบแทนต้องมีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ

2.4 การรวมพลัง

การรวมพลังของบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรเกิดการรวมพลังกันหรือทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การทำงานเป็นทีม หรือการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอันจะก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ว่า เหตุใดคนจึงต้องทำงานหรืออะไรเป็น

⁶³ Flippo, *Principle of Personnel Management*

แรงจูงใจให้คนทำงาน การรวมพลังเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารที่จะทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญ มีความเข้มแข็ง มีความคิดสร้างสรรค์และมีความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหา ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

2.5 การธำรงรักษา

การธำรงรักษา หมายถึง กระบวนการสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารบุคลากร เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีประสิทธิภาพและอยู่ในโรงเรียนนานที่สุด โดยมีการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ เกิดความสัมพันธ์อันดีกันในโรงเรียน ดูแลสุขภาพกายและจิตใจของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และมีการให้รางวัลตอบแทนจากการทำงานอย่างเหมาะสม

2.6 การให้พ้นจากงาน

การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น การหย่อนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมลักขโมยหรือการติดยาเสพติด รวมถึงการขาดความใส่ใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงการเกษียณอายุและการสร้างความเสียหายให้แก่องค์กรอย่างร้ายแรง อันจะเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีให้แก่บุคลากรคนอื่น ๆ ทั้งนี้จะต้องมีการพิจารณาทางวินัยอย่างรอบคอบและเหมาะสมก่อนให้ออกจากการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม

แบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ (Forced Choice)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ตามแนวคิดของฟลิปโป (Flippo) 6 ด้าน ประกอบไปด้วย

1. การสรรหาบุคลากร
2. การพัฒนาบุคลากร
3. การให้ค่าตอบแทน
4. การรวมพลัง
5. การธำรงรักษา
6. การให้พ้นจากงาน

การตอบแบบสอบถามในตอนี่ 2 มีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert' s rating scales)⁶⁴ โดยกำหนดค่าระดับคะแนนของแต่ละข่ง น้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน
ระดับ 4 หมายถึง	การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับ 3 หมายถึง	การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับ 2 หมายถึง	การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อย ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับ 1 หมายถึง	การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (Open End) โดยใช้คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) 6 ด้านตามแนวคิดของฟลิปโป (Flippo)⁶⁵

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือในการวิจัยของพระมหาวิระพันธ์ ผองผลา จากงานวิจัยเรื่อง “การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ” ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)⁶⁶ ได้ค่า α - Coefficient เท่ากับ 0.908

⁶⁴ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York: McGraw Hill, 1961).

⁶⁵ Flippo, *Principle of Personnel Management*

⁶⁶ Lee J Cronbach, *Essentials of Psychological Testing* (New York: Harper & Row Publisher, 1987).

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้ข้อมูลตามความจริง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ผ่านหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ไสวราชภูร์อุปถัมภ์) ซึ่งเป็นประชากร ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้
2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังประชากรในโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ไสวราชภูร์อุปถัมภ์) และเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อจัดการเก็บรวบรวมแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทุกฉบับ เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนของข้อคำถามในแบบทดสอบแต่ละฉบับ
3. นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามไปคำนวณหาค่าทางสถิติ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
4. นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามไปวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อหาแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ไสวราชภูร์อุปถัมภ์)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ไสวราชภูร์อุปถัมภ์) ใช้ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ไสวราชภูร์อุปถัมภ์) ใช้มัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์คะแนนเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสต์ (Best)⁶⁷ ดังนี้

⁶⁷ John W Best, *Research in Education*, 3 ed. (New Jersey: Prentice Hall, 1981).

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน วัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน วัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) อยู่ในระดับมาก
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน วัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) อยู่ในระดับปานกลาง
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน วัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) อยู่ในระดับน้อย
ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน วัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์แนวทางการบริหารงานบุคคลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อหาแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) และ 2) เพื่อทราบแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ซึ่งประกอบไปด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาราชการแทนและครูผู้สอน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 56 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ตามแนวคิดของฟลิปโป (Flippo) 6 ด้าน ประกอบไปด้วย 1) การสรรหาบุคลากร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การให้ค่าตอบแทน 4) การรวมพลัง 5) การธำรงรักษา และ 6) การให้พ้นจากงาน และแบบสอบถามปลายเปิด (Open

End) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ส่วนข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิดใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (สวราชฎ์อุปถัมภ์) เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงดำเนินการแจกแบบสอบถามแก่ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 56 คน จากนั้นเก็บรวบรวมแบบสอบถามแล้วนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบการบรรยาย ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (สวราชฎ์อุปถัมภ์)

ตอนที่ 3 แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (สวราชฎ์อุปถัมภ์)

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

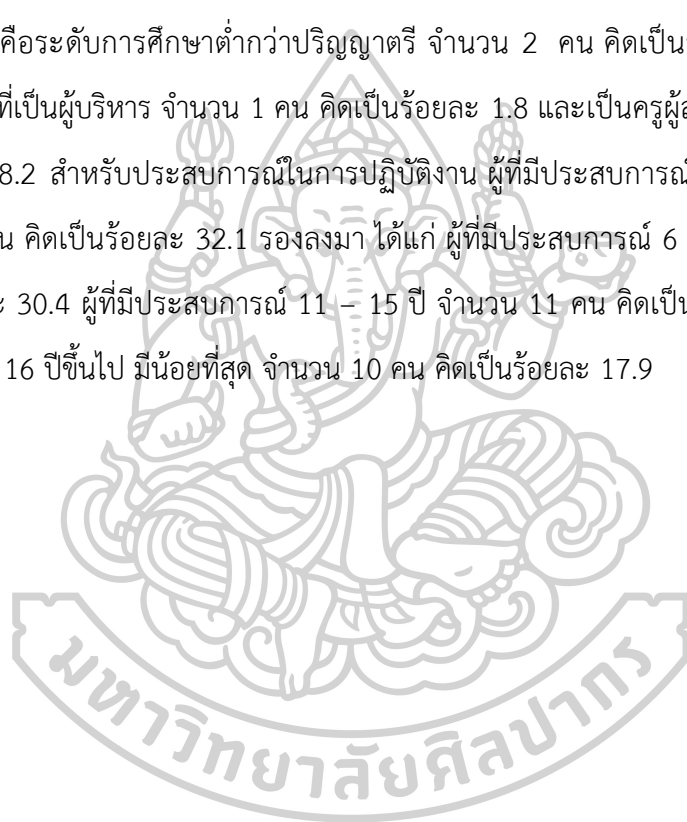
สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (สวราชฎ์อุปถัมภ์) จำนวน 56 คน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยหาความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

(N = 56)

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	11	19.6
หญิง	45	80.4
รวม	56	100
อายุ		
20 - 30 ปี	14	25.0
31 - 40 ปี	27	48.2
41 - 50 ปี	8	14.3
51 - 60 ปี	7	12.5
รวม	56	100
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	3.6
ปริญญาตรี	37	66.1
ปริญญาโท	17	30.4
ปริญญาเอก	-	-
รวม	56	100
ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน		
ผู้บริหาร	1	1.8
ครูผู้สอน	55	98.2
รวม	56	100
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
ไม่เกิน 5 ปี	18	32.1
6 - 10 ปี	17	30.4
11 - 15 ปี	11	19.6
16 ปีขึ้นไป	10	17.9
รวม	56	100

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 80.4 เป็นเพศชาย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 เป็นผู้ที่มีอายุ 31 – 40 ปี มากที่สุด จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 48.2 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 20 – 30 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 ตามด้วยอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 และอายุ 51 – 60 ปี มีน้อยที่สุด จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 66.1 รองลงมาคือระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4 และน้อยที่สุดคือระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.6 ซึ่งมีผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 และเป็นครูผู้สอน จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 98.2 สำหรับประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้ที่มีประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี มีมากที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 รองลงมา ได้แก่ ผู้ที่มีประสบการณ์ 6 – 10 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 30.4 ผู้ที่มีประสบการณ์ 11 – 15 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 และผู้ที่มีประสบการณ์ 16 ปีขึ้นไป มีน้อยที่สุด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9



ตอนที่ 2 ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์)

ในการวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ใช้มัชฌิมเลขคณิต (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) แล้วนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ขอบเขตของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ในตารางที่ 3 – ตารางที่ 9 ดังนี้

1. ระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ในภาพรวมและรายด้าน ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ในภาพรวมและรายด้าน

(N = 56)

การบริหารงานบุคคล	μ	σ	ระดับ
1. การสรรหาบุคลากร	4.08	0.55	มาก
2. การพัฒนาบุคลากร	4.14	0.53	มาก
3. การให้ค่าตอบแทน	3.68	0.95	มาก
4. การรวมพลัง	4.09	0.67	มาก
5. การธำรงรักษา	3.87	0.77	มาก
6. การให้พ้นจากงาน	3.87	0.69	มาก
รวม	3.95	0.56	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.95$, $\sigma = 0.56$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\mu = 4.14$, $\sigma = 0.53$) ด้านการรวมพลัง ($\mu = 4.09$, $\sigma = 0.67$) ด้านการสรรหาบุคลากร ($\mu = 4.08$, $\sigma = 0.55$) ด้านการธำรงรักษา ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.77$) ด้านการให้พ้นจากงาน ($\mu = 3.87$, $\sigma = 0.69$) และด้านการให้ค่าตอบแทน ($\mu = 3.68$, $\sigma = 0.95$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในรายด้านและรายข้อ ผลปรากฏ ดังนี้

1. ด้านการสรรหาบุคลากร ผลปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎครุฑบำรุง (ไสวราชฎครุฑอุปถัมภ์) ด้านการสรรหาบุคลากร

(N = 56)

การบริหารงานบุคคล	μ	σ	ระดับ
1. ด้านการสรรหาบุคลากร	4.08	0.55	มาก
1.1 ผู้บริหารมีนโยบายแผนงานการสรรหาบุคลากร	4.04	0.69	มาก
1.2 ผู้บริหารคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากรที่ดำเนินการสรรหา	4.11	0.59	มาก
1.3 ผู้บริหารมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่สรรหาให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน	4.13	0.69	มาก
1.4 ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรมในการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน	4.16	0.73	มาก
1.5 ผู้บริหารมีการทดสอบเพื่อให้ได้บุคคลที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน	3.89	0.87	มาก
1.6 ผู้บริหารมีการสัมภาษณ์บุคคลที่เข้ารับการคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน	4.11	0.68	มาก
1.7 ผู้บริหารมีการควบคุมกระบวนการสรรหาให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานโดยความถูกต้องและเป็นธรรม	4.16	0.68	มาก

จากตารางที่ 4 ด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรมในการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน ($\mu = 4.16$, $\sigma = 0.73$) และผู้บริหารมีการควบคุมกระบวนการสรรหาให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานโดยความถูกต้องและเป็นธรรม ($\mu = 4.16$, $\sigma = 0.68$) และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีการทดสอบเพื่อให้ได้บุคคลที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน ($\mu = 3.89$, $\sigma = 0.87$) และผู้บริหารมีนโยบายแผนงานการสรรหาบุคลากร ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.69$)

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร ผลปรากฏดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ด้านการพัฒนาบุคลากร

(N = 56)

การบริหารงานบุคคล	μ	σ	ระดับ
2. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.14	0.53	มาก
2.1 ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมโดยการเพิ่มประสบการณ์ความรู้ในการทำงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรนำไปใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.05	0.67	มาก
2.2 ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรได้มีการฝึกอบรม ดูงาน ประชุม สัมมนาเฉพาะงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ	4.18	0.69	มาก
2.3 ผู้บริหารมีแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพ ของแต่ละงาน	4.04	0.74	มาก
2.4 ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ เพื่อ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา คุณภาพการศึกษาในโรงเรียน	4.30	0.60	มาก

จากตารางที่ 5 ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ($\mu = 4.30$, $\sigma = 0.60$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรได้มีการฝึกอบรม ดูงาน ประชุม สัมมนาเฉพาะงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ($\mu = 4.18$, $\sigma = 0.69$) และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.74$) และผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมโดยการเพิ่มประสบการณ์ความรู้ในการทำงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรนำไปใช้ได้
อย่างมีประสิทธิภาพ ($\mu = 4.05$, $\sigma = 0.67$)

3. ด้านการให้ค่าตอบแทน ผลปรากฏดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูรบำรุง (ไสวราชภูรอุปถัมภ์) ด้านการให้ค่าตอบแทน

(N = 56)

การบริหารงานบุคคล	μ	σ	ระดับ
3. ด้านการให้ค่าตอบแทน	3.68	0.95	มาก
3.1 ผู้บริหารกำหนดให้มีการตอบแทนที่เป็นรางวัลให้กับบุคลากรในโรงเรียน	3.52	1.10	มาก
3.2 ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงค่าครองชีพและวุฒิการศึกษา	3.64	1.00	มาก
3.3 ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ	3.73	1.04	มาก
3.4 ผู้บริหารมีสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.59	1.01	มาก
3.5 ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนเป็นธรรมแก่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน	3.89	1.07	มาก

จากตารางที่ 6 ด้านการให้ค่าตอบแทน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนเป็นธรรมแก่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน ($\mu = 3.89$, $\sigma = 1.07$) รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ($\mu = 3.73$, $\sigma = 1.04$) และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดให้มีการตอบแทนที่เป็นรางวัลให้กับบุคลากรในโรงเรียน ($\mu = 3.52$, $\sigma = 1.10$) และผู้บริหรมีสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสม ($\mu = 3.59$, $\sigma = 1.01$)

4. ด้านการรวมพลัง ผลปรากฏดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ไสวราชภูร์อุปถัมภ์) ด้านการรวมพลัง

(N = 56)

การบริหารงานบุคคล	μ	σ	ระดับ
4. ด้านการรวมพลัง	4.09	0.67	มาก
4.1 ผู้บริหารระดมความรู้ ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน	4.11	0.71	มาก
4.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.18	0.74	มาก
4.3 ผู้บริหารมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในโรงเรียน	4.07	0.87	มาก
4.4 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน	3.98	0.75	มาก
4.5 ผู้บริหารดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	4.09	0.67	มาก

จากตารางที่ 7 ด้านการรวมพลัง พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\mu = 4.18$, $\sigma = 0.74$) รองลงมาคือ ผู้บริหารระดมความรู้ ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน ($\mu = 4.11$, $\sigma = 0.71$) และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ($\mu = 3.98$, $\sigma = 0.75$) และผู้บริหารมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในโรงเรียน ($\mu = 4.07$, $\sigma = 0.87$)

5. ด้านการธำรงรักษา ผลปรากฏดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ไสวราชภูร์อุปถัมภ์) ด้านการธำรงรักษา

(N = 56)

การบริหารงานบุคคล	μ	σ	ระดับ
5. ด้านการธำรงรักษา	3.87	0.77	มาก
5.1 ผู้บริหารมีกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธภาพกับบุคลากรในโรงเรียน	3.88	0.85	มาก
5.2 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน	3.93	0.81	มาก
5.3 ผู้บริหารมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกรักมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงาน	3.80	0.82	มาก
5.4 ผู้บริหารมีการให้รางวัลเชิดชูเกียรติบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี	3.80	0.88	มาก
5.5 ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่สมบูรณ์	3.95	0.86	มาก

จากตารางที่ 8 ด้านการธำรงรักษา พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่สมบูรณ์ ($\mu = 3.95$, $\sigma = 0.86$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ($\mu = 3.93$, $\sigma = 0.81$) และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกรักมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงาน ($\mu = 3.80$, $\sigma = 0.82$) และผู้บริหารมีการให้รางวัลเชิดชูเกียรติบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี ($\mu = 3.80$, $\sigma = 0.88$)

6. ด้านการให้พินิจจากงาน ผลปรากฏดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ด้านการให้พินิจจากงาน

(N = 56)

การบริหารงานบุคคล	μ	σ	ระดับ
6. ด้านการให้พินิจจากงาน	3.87	0.69	มาก
6.1 ผู้บริหารมีกฎเกณฑ์และบทลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.04	0.74	มาก
6.2 ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรเมื่อเกษียณอายุราชการ	3.77	0.95	มาก
6.3 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูที่เกษียณอายุราชการเข้าร่วมโครงการครูผู้ทรงคุณค่าแห่งแผ่นดิน	3.59	0.95	มาก
6.4 ผู้บริหารดำเนินการอย่างรอบคอบและยุติธรรมกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน	3.91	0.86	มาก
6.5 ผู้บริหารมีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.04	0.71	มาก

จากตารางที่ 9 ด้านการให้พินิจจากงาน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีกฎเกณฑ์และบทลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนอย่างชัดเจน ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.74$) และผู้บริหารมีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรอย่างเหมาะสม ($\mu = 4.04$, $\sigma = 0.71$) และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูที่เกษียณอายุราชการเข้าร่วมโครงการครูผู้ทรงคุณค่าแห่งแผ่นดิน ($\mu = 3.59$, $\sigma = 0.95$) และผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เมื่อเกษียณอายุราชการ ($\mu = 3.77$, $\sigma = 0.95$)

ตอนที่ 3 แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใส่วราษณ์อุปถัมภ์)

แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใส่วราษณ์อุปถัมภ์) ได้แก่

1. การสรรหาบุคลากร

1.1 ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคน ประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สรรหาและบรรจุให้เป็นไปตามข้อกำหนด

1.2 ควรคัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกตามเกณฑ์คุณสมบัติ

1.3 ควรมีนโยบายและระเบียบที่ชัดเจนในการรับบุคลากรเข้ามาทำงาน

1.4 ควรคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยใช้หลักจัดคนให้เหมาะกับงาน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

1.5 ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน

1.6 มีการทดลองเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีที่สุดเข้ามาปฏิบัติงาน

2. การพัฒนาบุคลากร

2.1 ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมในหมวดวิชาต่าง ๆ ของตน เพื่อพัฒนาความรู้ พัฒนาศักยภาพ และนำมาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเท่าเทียมกัน

2.2 ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ ความรู้ในการปฏิบัติงานให้แก่ครูและบุคลากร

2.3 ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษานอกสถานที่และเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2.4 ผู้บริหารควรมีแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพในแต่ละสายงาน

2.5 ควรส่งเสริมให้มีการจัดการอบรมในสถานศึกษา

2.6 ควรเพิ่มกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรให้ครบทุกด้าน

2.7 ควรมีการปฐมนิเทศครูใหม่ รวมถึงการจัดระบบครูพี่เลี้ยง

2.8 ควรมีการจัดอบรมครูและบุคลากรในแต่ละสายงานและหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเป็นการเสริมทักษะ ความชำนาญให้แก่ครูและบุคลากร นำไปสู่งานที่มีคุณภาพ

2.9 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อนำความรู้กลับมาต่อยอดในโรงเรียน

2.10 จัดการนิเทศการเรียนการสอนและร่วมติดตามประเมินผล

3. การให้ค่าตอบแทน

3.1 ควรมีการให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร

3.2 ควรพิจารณาจากภาระงานและผลของการปฏิบัติงาน

3.3 ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.4 ควรมีการให้ค่าตอบแทน หากครูและบุคลากรมีผลงานที่โดดเด่น

3.5 มีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับวุฒิการศึกษาและตำแหน่งงานของครูและบุคลากร

3.6 มีค่าตอบแทนที่เหมาะสม เสมอภาคกันทุกคน

4. การรวมพลัง

4.1 ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและบุคลากรให้มีความรัก ความสามัคคีกันในหมู่คณะ

4.2 ควรมีการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้น่าอยู่ เช่น การทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน

4.3 ควรระดมความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียน ในการวาง วัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างกลยุทธ์และการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

4.4 ผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างเป็นระบบ ชัดเจน ทำให้การทำงานออกมาในรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

4.5 ควรเปิดโอกาสหรือจัดกิจกรรมให้ครูและบุคลากรได้มีกิจกรรมร่วมกัน เน้นการประสานงาน การทำงานแบบมีส่วนร่วม ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าไปได้ด้วยดี

4.6 ควรเพิ่มกิจกรรมหรือเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีโอกาสทำงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

4.7 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือ ร่วมพลังในการพัฒนานักเรียนและโรงเรียนให้มีชื่อเสียง

5. การดำรงรักษา

5.1 ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่ดีให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ มีการเสริมแรงทางบวก เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร

5.2 ควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้คนในโรงเรียนรักในสถาบันและคงความเป็นเอกลักษณ์ รักษาวัฒนธรรมของโรงเรียนไว้

5.3 ควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมสร้างสัมพันธภาพให้กับครูและบุคลากร

5.4 ควรมีการศึกษา สืบค้น และพัฒนาครูที่มีผลงานดี ประพฤติดี เป็นที่รักใคร่ยกย่องของเพื่อนครู ให้ได้รับรางวัล เพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น

5.5 สร้างความคุ้นเคย เป็นกันเอง อยู่แบบพี่น้อง

5.6 มีการให้รางวัลเชิดชูเกียรติแก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี

6. การให้พ้นจากงาน

6.1 การให้พ้นจากงานควรพิจารณาจากปัญหาการขาดงาน ปัญหาพฤติกรรมโดยมีลำดับขั้นตอน

6.2 ควรพิจารณาจากความผิดที่ผู้้นั้นกระทำ หากมีเหตุร้ายแรงสมควรให้พ้นจากงาน ก็ควรมีการตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง แล้วจึงตัดสินผล

6.3 การดำเนินการทางวินัย ควรยึดถือปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยปราศจากความรู้สึกส่วนตัว

6.4 ควรมีความยุติธรรม รอบคอบกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้ครูหรือบุคลากรพ้นจากงาน

6.5 การให้พ้นจากงานควรพิจารณาความผิดว่าร้ายแรงหรือไม่ ผู้บริหารจึงควรพิจารณาว่าครูหรือบุคลากรออกจากงานด้วยความไม่พอใจในลักษณะใด และควรวิเคราะห์ทำความเข้าใจถึงผลกระทบของการออกจากงานที่มีต่อโรงเรียน

6.6 การเกษียณอายุราชการของครู มีการจัดเลี้ยงสังสรรค์และเชิดชูความดีที่ทำมา เพื่อเป็นตัวอย่างแก่ครูและนักเรียน

6.7 พิจารณาจากปัญหาการขาดงาน พฤติกรรมขณะปฏิบัติงานเบื้องต้น มีการว่ากล่าวตักเตือนด้วยวาจา และบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) 2) แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) โดยใช้โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) ตามแนวคิดของฟลิปโป (Flippo) ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสรรหาบุคลากร 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร 3) ด้านการให้ค่าตอบแทน 4) ด้านการรวมพลัง 5) ด้านการธำรงรักษา และ 6) ด้านการให้พ้นจากงาน และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) ซึ่งผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามแก่ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาราชการแทน จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 55 คน รวมทั้งสิ้น 56 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยโปรแกรมสำเร็จรูปและใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์) โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการรวมพลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการธำรงรักษา ด้านการให้พ้นจากงาน และด้านการให้ค่าตอบแทน ตามลำดับ ซึ่งในแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรได้มีการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม สัมมนาเฉพาะงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมโดยการเพิ่มประสบการณ์ความรู้ในการทำงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน

1.2 ด้านการรวมพลัง พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม รองลงมาคือผู้บริหารระดมความรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในโรงเรียน และผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

1.3 ด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรมในการสรรหาบุคคลเข้ามาทำงาน และผู้บริหารมีการควบคุมกระบวนการสรรหาให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานโดยความถูกต้องและเป็นธรรม และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีนโยบายแผนงานการสรรหาบุคลากร และผู้บริหารมีการทดสอบเพื่อให้ได้บุคคลที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน

1.4 ด้านการธำรงรักษา พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่สมบูรณ์ รองลงมาคือผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกรักมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารมีการให้รางวัลเชิดชูเกียรติบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี

1.5 ด้านการให้พ้นจากงาน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีกฎเกณฑ์และบทลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนอย่างชัดเจน และผู้บริหารมีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรอย่างเหมาะสม และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เมื่อ

เกษียณอายุราชการ และผู้บริหารสนับสนุนให้ครูที่เกษียณอายุราชการเข้าร่วมโครงการครูผู้ทรงคุณค่าแห่งแผ่นดิน

1.6 ด้านการให้ค่าตอบแทน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนเป็นธรรมแก่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ และข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสม และผู้บริหารกำหนดให้มีการตอบแทนที่เป็นรางวัลให้กับบุคลากรในโรงเรียน

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) ได้แก่

2.1 การสรรหาคูครู ผู้บริหารควรมีการวางแผนอัตรากำลังคน ประเมินความต้องการกำลังคน จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีนโยบายและระเบียบที่ชัดเจนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เข้ามาปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม

2.2 การพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษานอกสถานที่หรือเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาความรู้ ศักยภาพ และนำมาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพในแต่ละสายงาน และควรมีการจัดการนิเทศการเรียนการสอน

2.3 การให้ค่าตอบแทน ผู้บริหารควรมีการให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร โดยการพิจารณาจากภาระงานและผลของการปฏิบัติงาน บนหลักความยุติธรรม และควรมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียม

2.4 การรวมพลัง ผู้บริหารควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและบุคลากรให้มีความรัก ความสามัคคีกันในหมู่คณะ โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เน้นการประสานงาน การทำงานแบบมีส่วนร่วม ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และระดมความรู้ ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียนในการวางวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างกลยุทธ์และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.5 การธำรงรักษา ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ภาพหรือกิจกรรมที่ปลูกฝังให้คนในโรงเรียนรักในสถาบันและคงความเป็นเอกลักษณ์ วัฒนธรรมของโรงเรียน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ควรมีการเสริมแรงทางบวก เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากร เช่น การให้รางวัลเชิดชูเกียรติแก่ครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี

2.6 การให้พ้นจากงาน ผู้บริหารควรพิจารณาจากข้อเท็จจริงของปัญหา โดยมีลำดับขั้นตอนอย่างยุติธรรม ตามระเบียบของทางราชการ โดยตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง แล้วจึงตัดสินผล นอกจากนี้การเกษียณอายุราชการของครู ควรมีการจัดเลี้ยงสังสรรค์และเชิดชูความดีที่ทำมา เพื่อเป็นตัวอย่างแก่ครูและนักเรียน

การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) ในข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามีขั้วเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการรวมพลัง ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการธำรงรักษา ด้านการให้พ้นจากงานและด้านการให้ค่าตอบแทน ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลางทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) ดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลเป็นไปตามกฎ ระเบียบของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ซึ่งสอดคล้องกับพยอม วงศ์สารศรี ได้อธิบายถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ว่า ช่วยให้พัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโต ทำให้บุคคลที่ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจ เกิดความรักในองค์กร และช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ ทำให้เกิดความเข้าใจและพึงพอใจของทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) ยังมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทุกคน เป็นกัลยาณมิตรกับทุกฝ่าย และเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานหรือปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเท่าเทียมกัน ทั้งยังเป็นการสนับสนุนให้

บุคลากรกล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงออก อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนและโรงเรียน และสอดคล้องกับคริส อากีริส (Chris Argyris อ้างถึงใน ภารตี อนันต์นาวิ) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์กรประกอบไปด้วยสาระสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นการมีส่วนร่วมช่วยทำให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายและการมีส่วนร่วมช่วยทำให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระเสด็จ ปภสสุโร (วงษ์พันธุ์เสื่อ) เรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน อันได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพัทธรวิภา ทันอินทรอาจ เรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนหนองบ่อก้านเหลืองคำพิ อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนหนองบ่อก้านเหลืองคำพิ อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วินัยและการดำเนินการทางวินัย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลจำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และไม่มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างประสบการณ์การทำงานและขนาดโรงเรียนต่อการบริหารงานบุคคล

เมื่อแยกพิจารณาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎ์บำรุง (ใสวราชฎ์อุปลัมภ์) เป็นรายด้าน โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย พบว่า

1.1 ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเป็นอันดับที่ 1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับอาร์มสตรอง (Armstrong อ้างถึงใน พยัต วุฒิมรงค์) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรต้องจัดให้บุคลากรเรียนรู้ พัฒนาตนเอง เพื่อให้มีคุณสมบัติตามความ

ต้องการ เช่น การให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม ประชุมหรือสัมมนา รวมทั้งส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ทั้งยังตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีคุณภาพเท่าทันเทคโนโลยี รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน และสอดคล้องกับสมานอัศวภูมิ ได้อธิบายถึงการพัฒนาบุคลากร (Staff Development) ไว้ว่า เป็นการดำเนินงานที่จะส่งเสริมและช่วยเหลือให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ การเรียนรู้แบบมีเจือปน การจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร การหมุนเวียนงาน การฝึกอบรม เป็นต้น เพื่อนำความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน อันจะช่วยส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของเพียวร์ แสตนบรูวณ เรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1-5 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการธำรงรักษา ด้านการรักษาระเบียบวินัยและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของประชาธิรัตน์ โนนทรวงษ์ เรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเทศบาล สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานและการรักษาระเบียบวินัย

1.2 ด้านการรวมพลัง พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่ามัธยฐานเลขคณิตรองลงมาเป็นลำดับที่ 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญและเห็นว่าการรวมพลังหรือการร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ ในสถานศึกษาย่อมนำมาซึ่งความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับฟลิปโป (Flippo) ได้อธิบายว่า การรวมพลัง (Integration) หมายถึง การระดมบุคลากรที่อยู่ในองค์กรให้เกิดความรู้สึกร่วมแรงร่วมใจ ตั้งใจพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อันจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความสุข นอกจากนี้ยังช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน ส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และเป็นการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารหรือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ทำให้ได้แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด ก่อให้เกิดการพัฒนา

คุณภาพนักเรียนและโรงเรียนอย่างเต็มศักยภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาวิระพนธ์ ผ่องผาโล เรื่อง การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 1 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการรวมพลัง ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการดำรงรักษา และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้พ้นจากงาน

1.3 ด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีความเข้มข้นเลขคณิตรองลงมาเป็นอันดับที่ 3 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญกับการสรรหาบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับสมาน อัครภูมิ ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นกระบวนการในการแสวงหาคนที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพตามแผนกำลังคนที่วางไว้ เพราะการที่โรงเรียนมีครูหรือบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามตำแหน่งและความต้องการ ย่อมเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับฟลิปโป (Flippo) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการสรรหาบุคคลไว้ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การกำหนดลักษณะของงาน 2) การพิจารณาการวางแผนการสรรหา 3) การพิจารณาการสร้างรายละเอียดให้เกิดแรงจูงใจในการสรรหา และ 4) การดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีที่สุดเข้ามาปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระเสด็จ ปภัสสรโร (วงศ์พันธุ์เสื่อ) เรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน อันได้แก่ ด้านการวางแผน อัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรชัย เทพขจร เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

ปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 มีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในเกณฑ์ปกติ และมีพฤติกรรมการบริหารงานบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง และด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งมีพฤติกรรมการบริหารอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการธำรงรักษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่ามัธยฐานเลขคณิตรองลงมาเป็นอันดับที่ 4 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรของโรงเรียนวัดราชบุรุษบำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข การธำรงรักษาจึงเป็นผลมาจากการที่ผู้บริหารตระหนักและให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่ายิ่งในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับฟลิปโป (Flippo) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการธำรงรักษา ไว้ดังนี้ 1) เป็นการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับองค์กร 2) ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์กรที่มีต่อสายตาของบุคคลภายนอก 3) ส่งผลต่อความมั่นคงของประเทศชาติ โดยการสร้างขวัญและกำลังใจ การให้รางวัลเชิดชูเกียรติ และได้รับขั้นเงินเดือน รวมถึงการจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรในโรงเรียน เช่น การไปทัศนศึกษาตามสถานที่ต่าง ๆ ร่วมกัน ทำให้เกิดความรักและสามัคคีในหมู่คณะ ส่งผลให้เกิดความรักและศรัทธาในโรงเรียนและเพื่อนร่วมงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของประชาธิรัตน์ โนนทรวงษ์ เรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเทศบาล สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการรักษาระเบียบวินัยและสอดคล้องกับงานวิจัยของเพยาว์ แสนบูรณ เรื่อง การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1-5 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการธำรงรักษา ด้านการรักษาระเบียบวินัย และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.5 ด้านการให้พ้นจากงาน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่ามัธยฐานเลขคณิตรองลงมาเป็นอันดับที่ 5 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนวัดราชบูรณะ (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) มีการดำเนินการเกี่ยวกับการลงโทษทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรอย่างถูกต้องเป็นไปตามกฎ ระเบียบหรือข้อบังคับตามพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551 และ แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ด้วยความเป็นธรรมและยุติธรรมกับทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้ครูที่เกษียณอายุราชการเข้าร่วมโครงการครูผู้ทรงคุณค่าแห่งแผ่นดิน ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร เพชรโชติ เรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษายะลา ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานตามทัศนะของครู หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษายะลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการออกจากราชการอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระเสด็จ ปภัสสร (วงษ์พันธุ์เสื่อ) เรื่อง การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปรารจันบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน อัน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากร าชการ

1.6 ด้านการให้ค่าตอบแทน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่ามัธยฐานเลขคณิตเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ ความสำคัญและดำเนินการด้านการให้ค่าตอบแทนแก่ครูและบุคลากรอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึง หน้าที่ความรับผิดชอบและผลงานที่เกิดขึ้นเป็นที่ประจักษ์ ดังจะเห็นได้จากการเลื่อนขั้นเงินเดือน นอกจากนี้ยังมีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ รวมไปถึงการยกย่อง และรางวัลเชิดชูเกียรติ เพื่อเป็นการสร้าง ขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมและเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับเทเลอร์ (Taylor อ่างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ) ได้กล่าวว่า การให้แรงเสริม (Pay incentives) ผู้บริหารต้องจัด

ค่าตอบแทนให้บุคลากร เพื่อสร้างความพึงพอใจและจูงใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับสมาน อัศวภูมิ ได้กล่าวว่า การให้สวัสดิการ (Compensation) เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะให้สวัสดิการแก่บุคลากรย่อมทำให้องค์กรเป็นที่สนใจของผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ นอกจากนี้การให้รางวัลแก่บุคลากรย่อมกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาวิระพนธ์ ผองผาลา เรื่อง การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 1 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการรวมพลัง ด้านการให้ค่าตอบแทน ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษา และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้พ้นจากงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของอำพร เพชรโชติ เรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครู หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการออกจากราชการอยู่ในระดับปานกลาง

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชบุรุษบำรุง (ใสวราชบุรุษอุปถัมภ์) พบว่า 1) ด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลัง ประเมินความต้องการกำลังคน โดยมีระเบียบที่ชัดเจนในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน บนพื้นฐานของความยุติธรรม 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาสถานศึกษาที่หรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อพัฒนาความรู้ ศักยภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 3) ด้านการให้ค่าตอบแทน ควรพิจารณาจากภาระงานและผลของการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักความยุติธรรมและเสมอภาค เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ นอกจากนี้ควรมีการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมอย่างทั่วถึงตามความต้องการให้แก่ครูและบุคลากร 4) ด้านการรวมพลัง ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและบุคลากรให้มีความสามัคคีกันในทุกขณะ เน้นการทำงานอย่างมีส่วนร่วม ระดมความรู้ ความสามารถ ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อันจะก่อให้เกิดความรักและศรัทธาในโรงเรียนของ

ตน นำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนตามจุดมุ่งหมาย 5) ด้านการธำรงรักษา ควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพ สร้างความคุ้นเคยเป็นกันเอง อยู่แบบพี่น้อง มีการมอบรางวัลให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและวิชาชีพให้ดียิ่งขึ้น และ 6) ด้านการให้พ้นจากงาน ควรมีการพิจารณาจากปัญหาอย่างมีขั้นตอน โดยยึดถือตามระเบียบของทางราชการ บนหลักความยุติธรรมและปราศจากความรู้สึกส่วนตัว ในกรณีการเกษียณอายุราชการของครู ควรมีการจัดเลี้ยงสังสรรค์และเชิดชูความดี เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ใสวราชภูร์อุปถัมภ์) ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (ใสวราชภูร์อุปถัมภ์) โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการให้ค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและดำเนินการในด้านนี้อย่างรอบคอบ โดยมีการกำหนดการตอบแทนที่เป็นรางวัลให้แก่บุคลากรในโรงเรียน นอกจากนี้สวัสดิการต่าง ๆ ควรจัดให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับทุกฝ่าย ในด้านการให้พ้นจากงาน ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรที่เกษียณอายุราชการ และควรสนับสนุนให้ครูที่เกษียณอายุราชการเข้าร่วมโครงการครูผู้ทรงคุณค่าแห่งแผ่นดิน ในด้านการธำรงรักษา ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกรักมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงาน และควรมีการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ นอกจากนี้ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรในโรงเรียนด้วย ในด้านการสรรหาบุคลากร ผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรที่ต้องการ โดยต้องมีนโยบายหรือแผนงานในการสรรหาบุคลากรอย่างชัดเจน เพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีที่สุดเข้ามาปฏิบัติงาน ในด้านการรวมพลัง ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมที่

ส่งเสริมความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรในโรงเรียน และดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักเรียนและโรงเรียน และในด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารควรมีแผนพัฒนาความก้าวหน้าของแต่ละสายงาน โดยการจัดกิจกรรมหรือส่งเสริมให้บุคลากรเก็บเกี่ยวประสบการณ์ ความรู้ เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากการศึกษาวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง (สวราชภูร์อุปถัมภ์) ในแต่ละด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีการวางแผนอัตรากำลังคน ประเมินความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา สรรหาและบรรจุให้เป็นไปตามข้อกำหนดและควรมีนโยบายหรือระเบียบที่ชัดเจนในการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน

2.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและควรมีกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2.3 ด้านการให้ค่าตอบแทน ผู้บริหารควรใช้หลักความยุติธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4 ด้านการรวมพลัง ควรมีการจัดกิจกรรมที่ช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียนและควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสทำงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

2.5 ด้านการธำรงรักษา ควรสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานและควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้บุคลากรรักในโรงเรียนของตน

2.6 ด้านการให้พ้นจากงาน ควรมีความยุติธรรม รอบคอบกับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้ครูหรือบุคลากรพ้นจากงานและในดำเนินการทางวินัย ควรยึดถือข้อปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยปราศจากความรู้สึกส่วนตัว

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยสภาพปัญหาของกระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานต่อไป

2. ควรมีการศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

3. ควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดการศึกษาต่อไป

4. ควรมีการศึกษาวิจัยการบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาต่อไป

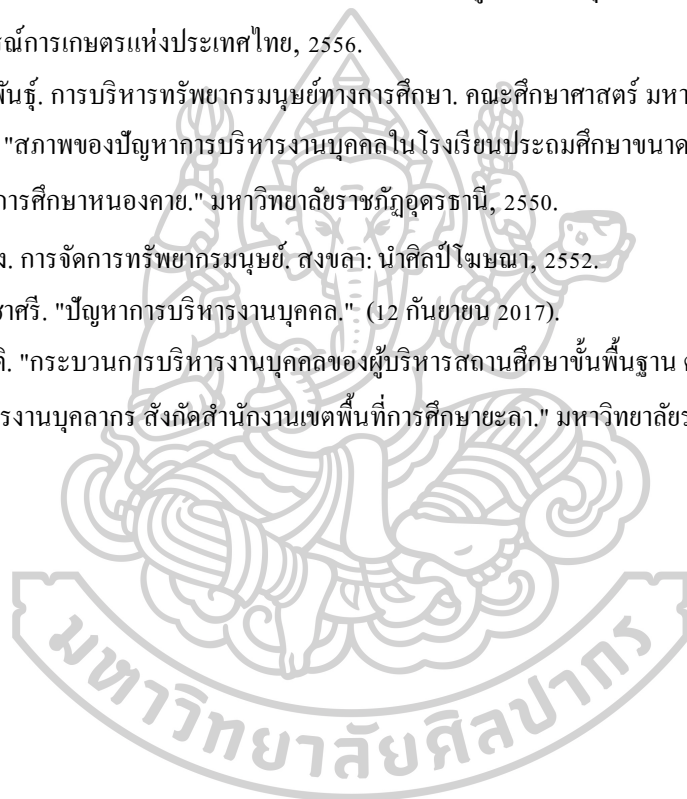


รายการอ้างอิง

- Ali, Juhary Haji. "Personnel Management Practices in Malaysia: The Case of the State Economic Development Corporations ", St. Andrews (United Kingdom), 1994.
- Beach, D.S. *Personnal : The Management of People at Work*. New York: The Macmillan, 1980.
- Best, John W. *Research in Education*. 3 ed. New Jersey: Prentice Hall, 1981.
- Cronbach, Lee J. *Essentials of Psychological Testing*. New York: Harper & Row Publisher, 1987.
- Fei Fei, Hou. "The Research and Realization of the Personnel Management System." Beijing Institute of Technology 2009.
- Flippo, Edwin B. *Principle of Personnel Management* New York: McGraw Hill, 1984.
- Grusky, O. *Corporate Size Bureaucratization and Managerial Succession*. New York: John Wiley & Sons, 1981.
- Harris, Ben M. . "Personnel Administration in Education." 1979.
- Likert, Rensis. *New Pattern of Management*. New York: McGraw Hill, 1961.
- Monks, K. "Understanding Personnel Management Practice: The Implications for Personnel Management Education." Trinity College Dublin 1991.
- Scot, W.G, and T.R Michell. *Organizational Theory*. Homewood Illinois: Lrwin, 1982.
- เกรียงศักดิ์ เขียวขิง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองรัตน์พรินต์ติ้ง, 2550.
- จอมพงษ์ มงคลวนิช. การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: วี.พรินท์ (1991), 2555.
- ฉัตรชัย เทพขจร. "ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขานี เขต 1 และเขต 2 ", มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2551.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 11 ed. กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง, 2546.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- ประจักษ์นันท์ โนนทนวนษ์. "การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเทศบาล สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น." มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2551.
- ประหยัด ภูมิโคกรักษ์. การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา. นครราชสีมา: โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2548.

- พนัส หันนาคินทร์. ประสบการณ์ในงานบุคลากร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 8 ed. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภา, 2545.
- พยัต วุฒิรงค์. สุดยอดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่. กรุงเทพฯ: วิ.พรีนซ์ (1991), 2555.
- เพียว แสนวนราณ. "การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5." มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2547.
- พรพรรณ อินทรประเสริฐ. "องค์ประกอบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในทศวรรษหน้า." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2550.
- พระจักรี บางประเสริฐ. "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแนวทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้." มหาวิทยาลัยศิลปากร 4, no. 1 (2554): 565-72.
- พระมหาเกียรติศักดิ์ ฉันทมูโม. "การศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ." มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา, 2552.
- พระมหาวิระพันธ์ ผองผลา. "การปฏิบัติตามทศพิธราชธรรมกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- พระเส็ง ปกสุโร (วงษ์พันธุ์เสือ). "การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1", มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2555.
- พัคตร์วิภา ทันอินทรอาจ. "การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดในกลุ่มเครือข่าย โรงเรียนหนองบ่อก้านเหลือง ตำบล อำเภอนาแก จังหวัดนครพนม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1." มหาวิทยาลัยนครพนม, 2554.
- พายัพ ขาวเหลือง. บริหารงานบุคคลอย่างเหนือชั้นด้วย *Excel*. นนทบุรี: อดิธิพีริเมียร์, 2555.
- เพชร กล้าหาญ. "การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7." มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 2552.
- ภารดี อนันต์นารี. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี, 2551.
- ขงยุทธ สายคง. กรอบแนวคิดการกระจายอำนาจอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา. Mukdahan: สถาบันพัฒนาครู, 2547.
- รัตนวิสาณ งามสม. "ปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน." (10 กันยายน 2017).
- รุ่ง แก้วแดง. ปฏิวัติการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 5 ed. กรุงเทพมหานคร: มติชน, 2542.
- โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์). "ประวัติโรงเรียน." www.wrbsk.com/index.php?name=page&file=page&op=history.
- วรนารถ แสงมณี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. 4 ed. กรุงเทพมหานคร: เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น, 2556.
- วิจิตร ศรีสอาด. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน หน่วยที่ 1-8 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2539.
- วิรัช นิภาวรรณ. การวิจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ฟอรัฟเฟซ, 2544.

- สมเกียรติ พ่วงรอด. การบริหารงานบุคคล. ปัตตานี: โรงพิมพ์มิตรภาพปัตตานี, 2546.
- สมาน รังสีโยกฤษฎ์. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: สวัสดิการ สำนักงาน ก.พ., 2544.
- สมาน อัครภูมิ. การบริหารสำหรับครู (ฉบับปรับปรุง). 2 ed.: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2558.
- สโรชา บุรีศรี. "การพัฒนาการบริหารงานบุคคลสำหรับตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2) ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา." มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, and กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล. . กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2556.
- สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรัชย์ ธรรมมา. "สภาพของปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย." มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2550.
- อนิวัช แก้วจำนง. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. สงขลา: นำคิดป๋โมษณา, 2552.
- อรวรรณ เอี่ยมชาติ. "ปัญหาการบริหารงานบุคคล." (12 กันยายน 2017).
- อัมพร เพชร โชติ. "กระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทัศนะของครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา." มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2553.





ภาคผนวก





ที่ ศธ 6812.2/1472

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤศจิกายน 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณสัญญารักษ์ ละม้ายสกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวนิตา เทहनปก รหัสนักศึกษา 59252324 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎารับารุง (ไสวราชฎารูปถัมภ์)” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นิต. 09 8453 0308





ที่ ศธ 6812.2/1471

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤศจิกายน 2560

เรื่อง ขอบขออนุญาตเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณหยกฟ้า พัฒนเจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวนิตา เหลนปก รหัสนักศึกษา 59252324 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชบุรุษบำรุง (สวรราชบุรุษอุปถัมภ์)” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขออนุญาตจากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัย ที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นิต. 09 8453 0308





ที่ ศธ 6812.2/1474

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤศจิกายน 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณชนาภิวัฒน์ วอนวัฒนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวนิตา เหลลนปก รหัสนักศึกษา 59252324 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวรราษฎร์อุปถัมภ์)” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใ้รขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นิสิต. 09 8453 0308



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



ที่ ศธ 6812.2/1475

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤศจิกายน 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณฐิติรัตน์ ฤทธิสมบุญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวนิตา เหลนปก รหัสนักศึกษา 59252324 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎกบารุง (เสวราชฎกอุปถัมภ์)” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นิต. 09 8453 0308



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"
"Creative Organization"



ที่ ศธ 6812.2/1473

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 พฤศจิกายน 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วิไล ปรีกษากร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวนิตา เหลนปก รหัสนักศึกษา 59252324 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวรราษฎร์อุปถัมภ์)” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นิต. 09 8453 0308



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ชื่อ – สกุล ผอ. สัณญารักษ์ ละม้ายสกุล
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านรางสายบัว อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร
2. ชื่อ – สกุล ผอ. หยกฟ้า พัฒนเจริญ
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาหลักสูตรและการสอน
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกระโเจมทอง อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร
3. ชื่อ – สกุล นายชนาภวิวัฒน์ วอนวัฒนา
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
 ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนสมุทรสาครวุฒิชัย อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร
4. ชื่อ – สกุล นางสาวฐิติรัตน์ ฤทธิสมบัติ
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
 ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเทศบาลศรีบุญยานุสรณ์ อำเภอกระทุ่มแบน
 จังหวัดสมุทรสาคร
5. ชื่อ – สกุล ดร. วิไล ปรีกษากร
 วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุสิตบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยศิลปากร
 ตำแหน่ง ครูชำนาญการ โรงเรียนวัดโรงเข้ อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร





ที่ ศธ 6812.2/ 15๒๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

18 ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราชฎร์บำรุง (เสวราชฎร์อุปถัมภ์)

ด้วย นางสาวนิดา เหลนปก รหัสนักศึกษา 59252324 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำการค้นคว้าอิสระเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราชฎร์บำรุง (เสวราชฎร์อุปถัมภ์)” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำการค้นคว้าอิสระ ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษา ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์)
 2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์)
 - ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (สวราษฎร์อุปถัมภ์)
 3. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่
 - 2.1 ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการแทน) จำนวน 1 คน
 - 2.2 ครูผู้สอน จำนวน 55 คน
 4. คำตอบของท่านมีค่าต่อการวิจัย ขอให้ท่านโปรดตอบแบบสอบถามด้วยความตั้งใจ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนต่อไป
 5. ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะถือเป็นความลับและไม่มีผลกระทบบิตใด ๆ ทั้งสิ้นต่อการปฏิบัติงานของท่าน จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ในความอนุเคราะห์ของท่านที่ได้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางสาววนิดา เหลนปก

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพส่วนตัว	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	[] 1
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 – 60 ปี	[] 2
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	[] 3
4	ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน - ฝ่ายบริหาร <input type="checkbox"/> ผู้บริหาร - ฝ่ายปฏิบัติการ <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน	[] 4
5	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 ปีขึ้นไป	[] 5

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง
(ไสวราษฎร์อุปถัมภ์)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ตามระดับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน
วัดราษฎร์บำรุง (ไสวราษฎร์อุปถัมภ์) ตามความคิดเห็นของท่านว่าอยู่ในระดับใดใน 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	การสรรหาบุคลากร						
1.	ผู้บริหารมีนโยบายแผนงานการสรรหาบุคลากร						[] 6
2.	ผู้บริหารคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของบุคลากร ที่ดำเนินการสรรหา						[] 7
3.	ผู้บริหารมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่สรรหา ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน						[] 8
4.	ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรมในการสรรหาบุคคล เข้ามาทำงาน						[] 9
5.	ผู้บริหารมีการทดสอบเพื่อให้ได้บุคคลที่ดีที่สุด เข้ามาทำงาน						[] 10
6.	ผู้บริหารมีการสัมภาษณ์บุคคลที่เข้ารับการคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคคลที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน						[] 11

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
7.	ผู้บริหารมีการควบคุมกระบวนการสรรหาให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานโดยความถูกต้องและเป็นธรรม						[] 12
	การพัฒนาบุคลากร						
8.	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมโดยการเพิ่มประสบการณ์ความรู้ในการทำงานให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						[] 13
9.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมบุคลากรได้มีการฝึกอบรมดูงาน ประชุม สัมมนาเฉพาะงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ						[] 14
10.	ผู้บริหารมีแผนความก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพของแต่ละงาน						[] 15
11.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน						[] 16
	การให้ค่าตอบแทน						
12.	ผู้บริหารกำหนดให้มีการตอบแทนที่เป็นรางวัลให้กับบุคลากรในโรงเรียน						[] 17
13.	ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงค่าครองชีพและวุฒิการศึกษา						[] 18
14.	ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ						[] 19
15.	ผู้บริหารมีสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสม						[] 20

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
16.	ผู้บริหารให้ค่าตอบแทนเป็นธรรมแก่บุคลากร ทุกคนในโรงเรียน						[] 21
	การรวมพลัง						
17.	ผู้บริหารระดมความรู้ ความสามารถของบุคลากรใน โรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน						[] 22
18.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม						[] 23
19.	ผู้บริหารมีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจในโรงเรียน						[] 24
20.	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน						[] 25
21.	ผู้บริหารดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคล อย่างมีประสิทธิภาพ						[] 26
	การดำรงรักษา						
22.	ผู้บริหารมีกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธภาพกับ บุคลากรในโรงเรียน						[] 27
23.	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากร มีความเต็มใจในการปฏิบัติงาน						[] 28
24.	ผู้บริหารมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงาน						[] 29

ข้อที่	การบริหารงานบุคคล	ระดับการบริหารงานบุคคล					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
25.	ผู้บริหารมีการให้รางวัลเชิดชูเกียรติบุคลากร ที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี						[] 30
26.	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากร มีสุขภาพกาย สุขภาพใจที่สมบูรณ์						[] 31
	การให้พ้นจากงาน						
27.	ผู้บริหารมีกฎเกณฑ์และบทลงโทษทางวินัย ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของโรงเรียนอย่างชัดเจน						[] 32
28.	ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร เมื่อเกษียณอายุราชการ						[] 33
29.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูที่เกษียณอายุราชการ เข้าร่วมโครงการครูผู้ทรงคุณค่าแห่งแผ่นดิน						[] 34
30.	ผู้บริหารดำเนินการอย่างรอบคอบและยุติธรรม กับทุกฝ่ายในการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน						[] 35
31.	ผู้บริหารมีการดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร อย่างเหมาะสม						[] 36

ตอนที่ 3 แนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์)

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง (ใสวราษฎร์อุปถัมภ์) ในด้านต่าง ๆ

1. ด้านการสรรหาบุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการพัฒนาบุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการให้ค่าตอบแทน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการรวมพลัง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ด้านการธำรงรักษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ด้านการให้พ้นจากงาน

.....

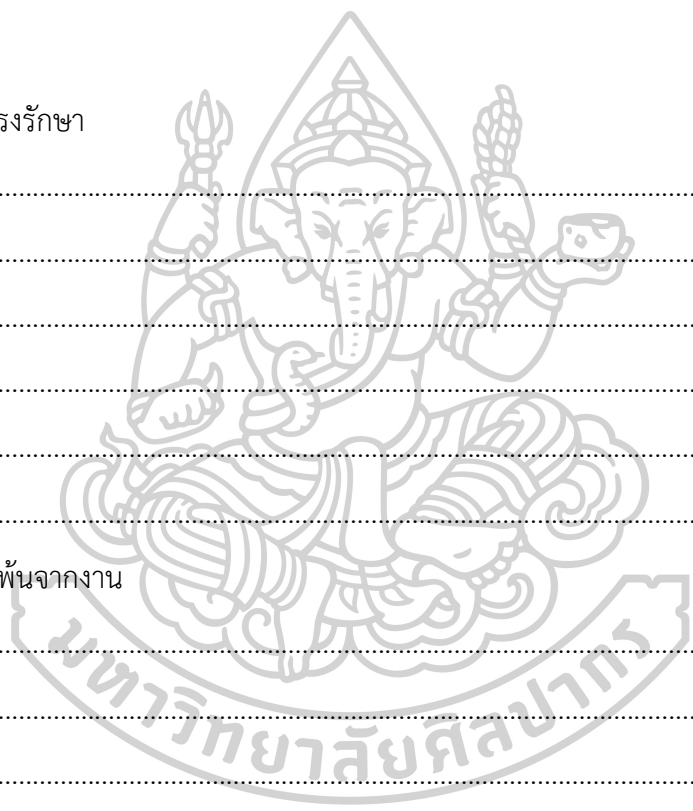
.....

.....

.....

.....

.....



ขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาววนิดา เหลนปก
วัน เดือน ปี เกิด	31 มีนาคม 2535
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลบ้านแพ้ว อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร
วุฒิการศึกษา	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
ที่อยู่ปัจจุบัน	40/1 หมู่ 3 ตำบลยกกระบัตร อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร รหัสไปรษณีย์ 74120

