



ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1



โดย  
นางสาววิศิณารณ์ ภมรสุตระ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND  
EFFECTIVENESS OF SCHOOL UNDER CHUMPHON PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
Department of Educational Administration  
Silpakorn University  
Academic Year 2022  
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชุมพร เขต 1

โดย นางสาววิศิณามภรณ์ ภมรสูตร

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา ว่างนอมศักดิ์  
รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มาเรียม นิลพันธุ์)

พิจารณาเห็นชอบโดย .....

ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา ว่างนอมศักดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

61252311 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : การบริหารทรัพยากรมนุษย์, ประสิทธิภาพ

นางสาว ฐิติมาภรณ์ ภมรสูตร: ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์  
ดร. ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1  
3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1  
จำนวน 79 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิด  
ของแกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler) และประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg  
and Ornstein) สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1  
โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิม  
เลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนและการสรรหาบุคคล การจัดการอาชีพและ  
การปฏิบัติที่เป็นธรรม การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม  
การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน
2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวม  
อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมาก  
ไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ทุ่มเทเวลาในการทำงาน สภาพแวดล้อมเป็น  
ระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง และมีการตรวจสอบ  
ความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก  
ในระดับปานกลาง ในลักษณะคล้ายตามกัน

61252311 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, SCHOOL EFFECTIVENESS

MISS Thisinaporn PAMORNSOOT : THE RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND EFFECTIVENESS OF SCHOOL UNDER CHUMPHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1 Thesis advisor : Associate Professor Sakdipan Tonwimonrat, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) Human Resource Management Under the Chumphon Primary Educational Service Area Office 1 2) Effectiveness of school under the Chumphon Primary Educational Service Area Office 1 3) The relationship between human resource management and school effectiveness Under the Chumphon Primary Educational Service Area Office 1. The sample group was 79 schools under the Chumphon Primary Educational Service Area Office 1. The tool used for collecting data was an opinionnair based on Dessler's concept, for effectiveness of school based on Lunenburg and Ornstein's concept. The statistics used were analyzed by using the calculation of frequency, percentage, and middle arithmetic standard deviation and Pearson's correlation coefficient.

The results of this research were as follow :

1. Human resource management in educational institutions Under the Chumphon Primary Educational Service Area Office 1 was the highest level when considering each aspect, it was found that it was at the highest level of 7 items. The arithmetic mean ranking from maximum to minimum were as follows; Appraisal Performance, Personnel Planning and Recruitment, Managing Careers and Fair Treatment, Compensating Employees, Managing Labor Relations and Collective Bargaining, Testing and Selecting Employees, Training and Developing Employees and Protecting and it was a high level of 1 items, Safety and Health.

2. Effectiveness of school under the Chumphon Primary Educational Service Area Office 1 was the highest level when considering each aspect, it was found that was the highest level in all aspects. The arithmetic mean ranking from maximum to minimum were as follows; Positive home-school relations, instruction leadership, High time on task, A safe and orderly environment, A clear school mission, A climate of high expectation and Frequent monitoring of student progress

3. The relationship between human resource management and effectiveness of school under Chumphon Primary Educational Service Area Office 1, were medium correlation, with significantly at .01

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาเป็นอย่างยิ่งของ รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ และ ตรวจแก้ไขข้อบกพร่องของวิทยานิพนธ์จนสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ และขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหารการศึกษาให้เป็นอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ ดร.พวงผกา แสงเงิน ดร.ศักดิ์สิทธิ์ แร่ทอง นายเลิศศักดิ์ รัชนาการ นางสาวนุสมน ตุกุ่น และนายประจักษ์ น้อยเหนือย ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย พร้อมทั้งแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย และ ขอขอบคุณ ดร.ศักดิ์สิทธิ์ แร่ทอง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล คณะผู้บริหารหรือรักษาราชการแทน และคณะครู ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถาม รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณกำลังใจจากครอบครัว และกัลยาณมิตรปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 37 มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ได้ให้คำแนะนำและช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา ทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วง ตามวัตถุประสงค์

คุณความดีและคุณประโยชน์อันเกิดจากงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ อบรมสั่งสอน จนทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ ด้วยดี

นางสาว ฐิติณาภรณ์ ภมรสูทร

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	15
การบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	15
ประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	34
ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1.....	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
สรุป.....	57



บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	58
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	58
ระเบียบวิธีวิจัย.....	59
สรุป.....	68
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	70
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	71
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1.....	73
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1.....	82
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 .....	93
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	99
สรุปผลการวิจัย .....	99
การอภิปรายผล.....	100
ข้อเสนอแนะ .....	106
รายการอ้างอิง.....	108
ภาคผนวก .....	113
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย .....	114
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย.....	118
ภาคผนวก ค หนังสือขอทดลองเครื่องมือ และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ .....	130
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ .....	133
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและรายชื่อโรงเรียนในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	135

ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... 141

ประวัติผู้เขียน ..... 152



## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล.....	60
ตารางที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	71
ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 .....	73
ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการวางแผนและ การสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment) ( $x_1$ ) .....	74
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการทดสอบและ การคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees $x_2$ ).....	75
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านฝึกอบรมและ พัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees $x_3$ ).....	76
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน (Appraisal Performance $x_4$ ).....	77
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการจ่าย ค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (Compensating Employees $x_5$ ).....	78
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการจัดการแรงงาน สัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining $x_6$ ) .....	79

ตารางที่ 10	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment <sub>x7</sub> ) .....	80
ตารางที่ 11	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health <sub>x8</sub> ) .....	81
ตารางที่ 12	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 .....	82
ตารางที่ 13	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) (Y <sub>1</sub> ) .....	83
ตารางที่ 14	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission <sub>y2</sub> ) .....	85
ตารางที่ 15	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (instruction leadership <sub>y3</sub> ) .....	86
ตารางที่ 16	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation <sub>y4</sub> ) .....	88
ตารางที่ 17	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task <sub>y5</sub> ) .....	89
ตารางที่ 18	ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress <sub>y6</sub> ) .....	90

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านความสัมพันธ์เชิงบวกกับ  
 ผู้ปกครอง (Positive home-school relations <sub>y7</sub>) .....91

ตารางที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของ  
 สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 .....94



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แผนภูมิขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	11
ภาพที่ 2 แผนภูมิขอบข่ายการวิจัย.....	13



## บทที่ 1

### บทนำ

จากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เกี่ยวกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความนิยมจากต่างประเทศทำให้ทุกอย่างต้องเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าและความเจริญต่างๆ ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณค่าและมีคุณภาพชีวิตที่เหมาะสมกับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงมุ่งพัฒนาคนให้เกิดความสมดุล ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ โดยเน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้และขัดเกลาทางสังคม กระบวนการในการพัฒนาการศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับวิสัยทัศน์ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ คุณภาพของประชากรถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดขึ้นจากการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นสิทธิประการหนึ่งที่ พลเมืองไทยต้องได้รับตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 43 ที่บัญญัติไว้ว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกัน ในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน”<sup>1</sup> โดยการศึกษาที่มีคุณภาพนั้น ต้องเป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และมีคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มุ่งเน้นการปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาคและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยและความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยในภาพรวมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากผลของการยกระดับสุขภาวะ การเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา และระดับรายได้ที่เพิ่มขึ้น ตามดัชนี การพัฒนา มนุษย์ของโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติสะท้อนว่าคนไทยทุกช่วงวัยมีความรู้ความสามารถโดยรวมเพิ่มขึ้น แต่กลับพบว่ามีทักษะด้านการอ่านหรือการศึกษาหาความรู้ลดลง และมีจำนวนเยาวชน ที่ไม่ได้เรียนและไม่ได้ทำงานใดๆ เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ศักยภาพของเยาวชนกลุ่มนี้ไม่ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์และ ไม่ได้ได้รับการพัฒนา ซึ่งประเด็นด้านการพัฒนาทุนทรัพยากรมนุษย์เชิงคุณภาพ

---

<sup>1</sup> “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 134, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560) : 14.

เป็นความท้าทายที่สำคัญ ของไทยมาโดยตลอด<sup>2</sup> ดังนั้น สถานศึกษาในฐานะที่เป็นสถาบันทางสังคมที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้แก่พลเมือง เพื่อสร้างและพัฒนา “คน” ให้เป็น “มนุษย์” ที่ดี มีคุณภาพ มีจิตใจเมตตา กรุณา รักและเอื้ออาทรต่อเพื่อนมนุษย์ ตลอดจนมีความคิดที่จะสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้นในสังคม ตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวในข้างต้น อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล โดยพิจารณาว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ หรือจัดการศึกษาได้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ อาจพิจารณาได้จากตัวชี้วัดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและความปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ทุ่มเทเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง คุณภาพของนักเรียน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร หรือความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เป็นต้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายสำคัญ และให้เกิดผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับตั้งแต่การก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นต้นมา โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในการจัดการศึกษาจึงมุ่งพัฒนาคนให้เกิดความสมดุล ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ โดยเน้นกระบวนการจัดการเรียนรู้และขีดความสามารถทางสังคม กระบวนการในการพัฒนาการศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษาตาม มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)<sup>3</sup> ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับกรอบวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่

<sup>2</sup> สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2556 – 2570 (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการและสังคมแห่งชาติ, 2565), 12.

<sup>3</sup> แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564), เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.slideshare.net>.



13 (พ.ศ. 2566 – 2570)<sup>4</sup> ที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงประเทศไทย มีความมั่นคงและยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาว คือ ความมั่นคง ความมั่งคั่ง และความยั่งยืนของประเทศ ปัจจุบันศาสตร์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตลอดจนศิลปะในการบริหาร และการสื่อสารภายในองค์กรได้รับการยอมรับโดยทั่วไปแล้วว่า เป็นทักษะความรู้ที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารในทุกระดับ ทุกสายงาน และทุกสาขาอาชีพ ไม่เว้นแม้แต่คนทำงานรุ่นใหม่ ๆ ที่เพิ่งจะเริ่มต้นเข้าสู่ชีวิตการทำงานเหตุที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะกระบวนการศึกษาในเชิงทฤษฎี และแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องศาสตร์การบริหารยุคใหม่ได้ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลว่า เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญที่สุดขององค์กร พร้อมกันนี้ก็เป็นปัจจัย ที่ทำลายที่สุดสำหรับการบริหารด้วยเช่นกันที่ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่ยาก และทำลายก็เพราะมนุษย์นั้น ไม่ใช่ทุน หรือเครื่องจักร แต่มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ มีรักมีชอบ มีโกรธมีเคือง มีความแตกต่างหลากหลาย และมีความเคลื่อนไหวไม่หยุดนิ่ง การทำงาน และองค์กรจะก้าวไปข้างหน้าได้มากน้อยเพียงใดนั้น จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการขับเคลื่อนและแก้ไขปัญหาในเรื่องของคนหรือที่เรียกว่ากระบวนการจัดการคน (Human Resource Management) ซึ่งกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วยหลายปัจจัย เช่น การวางแผนและการสรรหาบุคคล การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ เป็นต้น จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทั้งสองฉบับข้างต้นที่ได้กล่าวนั้น จะนับได้ว่า คุณภาพของงานจะดีขึ้นขึ้นอยู่กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือบริหารบุคลากรในองค์กร จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ.2553 มาตรา 39<sup>5</sup> ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การกระจายอำนาจดังกล่าวทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว และมีอิสระในการบริหารจัดการ

<sup>4</sup> สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2556 – 2570** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565), 11.

<sup>5</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ.2553 มาตรา 39** (สำนักงานนายกรัฐมนตรี, 2555), 24.

ซึ่งประสิทธิผลของสถานศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา จะบริหารทรัพยากรมนุษย์ และบริหารสถานศึกษา ได้มากน้อยเพียงใดนั้น จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ

### ปัญหาของการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดตั้งตามพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้ปฏิบัติตามภารกิจในการพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและการพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากล โดยมีทิศทางการจัดการศึกษาที่ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลด้วยการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การขยายโอกาสทางการศึกษา มีทักษะที่เกี่ยวข้อง กับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น อาทิ ความรอบรู้ด้านดิจิทัล การจัดการข้อมูล ปัญญาประดิษฐ์ โค้ดดิ้ง รวมไปถึงทักษะที่เทคโนโลยีไม่สามารถทดแทนได้ โดยเฉพาะทักษะทางพฤติกรรม อาทิ ทักษะมนุษย์ การคิดเชิงวิพากษ์ การทำงานเป็นทีม หรือความคิดสร้างสรรค์<sup>6</sup> และประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ ทุกปีที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สำหรับการบริหารในด้านอัตรากำลังหรือด้านบุคลากรนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ได้ดำเนินการตามระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 รองรับภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580) รวมทั้งให้สอดคล้องกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 1 จึงได้จัดทำประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ

<sup>6</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2556 – 2570 (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565), 12.

1.ด้านการสรรหา 2.ด้านการพัฒนา 3.ด้านการรักษาไว้<sup>7</sup> ถึงแม้จะมีการกำหนดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมเพียงใดก็ตาม การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ก็ยังประสบปัญหา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลจากรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศูมพร เขต 1 ยังคงพบปัญหาครูไม่ครบชั้น และการสอนแบบรวมชั้น เนื่องจากขาดแคลนครู และบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนขนาดเล็ก รวมทั้งปัญหาครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอกในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ สภาพปัญหาเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างยิ่งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งบ่งชี้ถึงคุณภาพผู้เรียนโดยตรง และทั้งนี้ในปี 2560 ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 19/2560 เรื่องการปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อ 7 ให้มีคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด กศจ. และ ข้อ 9 แต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด เรียกโดยย่อว่า อกศจ. เพื่อช่วยเหลือ กลั่นกรองงานให้แก่ กศจ.

เกี่ยวกับการบรรจุ การแต่งตั้ง การโยกย้าย การดำเนินการทางวินัย การกำหนดวิทยฐานะ หรือการกำหนดสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา<sup>8</sup> ซึ่งเป็นการดำเนินงานด้านงานบริหารทรัพยากรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้บริสุทธิ์ โปร่งใส ยุติธรรม ทั้งนี้ในการดำเนินการนั้นมีประสิทธิภาพ แต่เกิดความล่าช้า ขาดความยืดหยุ่น คล่องตัว ในด้านการวางแผนและการสรรหาบุคคล เนื่องจากต้องผ่านกรรมการชุดต่างๆ หลายขั้นตอน ใช้เวลาในการประเมินผลปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นเวลานานกว่าที่เขตพื้นที่ดำเนินการ ทำให้ข้าราชการครูได้รับการดูแลและพัฒนาวิชาชีพแต่ไม่รวดเร็วขาดขวัญกำลังใจ เกิดความขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษาในช่วงการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง การบรรจุแต่งตั้ง การย้ายโอน ส่งให้ในแต่ละโรงเรียนขาดอัตรากำลังในบางช่วงเวลา หรือได้รับอัตรากำลังล่าช้า ขาดครูผู้สอนหรือมีแต่ไม่ครบตามเกณฑ์เป็นเวลาอย่างน้อย 3-6 เดือน ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (2019) ต้องใช้อัตรากำลังในการดูแลสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบและปลอดภัย เมื่อบุคลากรในโรงเรียนไม่เพียงพอต้องรับงานหลายด้าน การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอก็ทำได้ไม่เต็มที่ ส่งผลต่อการพัฒนา

<sup>7</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศูมพร เขต 1, **นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล** (ชุมพร:สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศูมพร เขต 1, 2563),1-3.

<sup>8</sup> สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, **การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2560), 4-5

ผลสัมฤทธิ์ของเรียน ทั้งยังไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนาตนเอง ประสิทธิภาพ การสอนจึงไม่ดีเท่าที่ควร

จากความสำคัญและความเป็นมาของปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรทางการศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 จึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 และผลที่ได้จากการศึกษาจะนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับ ผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในโรงเรียนต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากปัญหาของการวิจัยดังกล่าวไว้แล้วนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยกำหนด วัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

- 1) เพื่อทราบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1
- 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 1
- 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของ สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

- 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 อยู่ในระดับใด
- 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 อยู่ในระดับใด
- 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้การตรวจสอบข้อคำถามของการวิจัยเป็นไปตามความมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้วิจัยได้ ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

- 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
- 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
- 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน

### ขอข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอขอข่ายเชิงทฤษฎีในการวิจัยในครั้งนี้ โดยได้นำแนวความคิดของ เฟรดซี ลูเนนเบิร์ก แอนด์ อเลน ซี (Fred C., Lunenburg and Allan C) ซึ่งแนวความคิดมีว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่สำคัญองค์กรหนึ่งในระบบสังคม มีการดำเนินการในลักษณะระบบเปิด (Open System) ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างและภาวะแวดล้อมนั้น จะมีปัจจัยนำเข้า (inputs) ในระบบการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 1 ได้แก่บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เข้าไปในโครงสร้างเหล่านั้นอย่างสืบเนื่อง และจะมีกระบวนการ (Transformation Process) ที่จะแบ่งสภาพสิ่งที่ป้อนเข้าไปด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งในระบบให้ที่หลากหลาย ได้แก่ กระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการจัดการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศ โดยกระบวนการต่างๆ ต้องดำเนินการให้ครอบคลุมขอข่ายของสถานศึกษาทุกด้าน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิต (Outputs) ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการจัดการ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ออกมาป้อนให้กับสภาพแวดล้อมต่อไป ซึ่งนอกจากนี้จะมีตัวป้อนข้อมูลกลับ (feedback) ของระบบเป็นองค์กรประกอบหนึ่งที่จะช่วยปรับปรุงคุณภาพของระบบให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>9</sup>

สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวแปรการศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ดังนี้ เฟรนช์ (French) ได้อธิบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้แนวคิดเชิงระบบ การวางแผน การพัฒนา และการควบคุมกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเชิงระบบ มีผลต่อสมาชิกทุกคนในองค์กร กระบวนการต่างๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การออกแบบ การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การพัฒนาและการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัล การธำรงรักษาและการคุ้มครอง

---

<sup>9</sup> French C., Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices** 7th ed. (Belmont, Calif.: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 23-25.

บุคลากร ตลอดจนรวมถึงการพัฒนาปรับปรุงองค์กร<sup>10</sup> Bernadin & Russell กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับบุคคลทั้งหลายซึ่งจะส่งผลเกี่ยวข้องถึงประสิทธิภาพในองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับเรื่อง นโยบาย การจัดการแนวปฏิบัติและระบบที่ส่งผลต่อกำลังแรงงานหรือบุคลากรในองค์การ<sup>11</sup> สำหรับ ส่วนแนวคิดของแกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler) มี 8 ด้าน ซึ่งได้แก่ 1) การวางแผนและการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment) 2) การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees) 3) ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees) 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraising Performance) 5) ค่าตอบแทนพนักงาน (Compensating Employees) 6) การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining) 7) การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment) 8) การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health)<sup>12</sup> ส่วนแนวคิดของ สกล บุญสิน ได้ให้คำนิยามว่า การดำเนินการด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้กลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา จัดการผลการปฏิบัติงาน จัดการค่าตอบแทน แรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย<sup>13</sup> ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์ ได้ให้คำนิยามว่า กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การ

<sup>10</sup> Fred C., Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices** 7<sup>th</sup> ed. (Belmont, Calif.: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 23-25.

<sup>11</sup> Bernadin & Russell. "Human Resource Management." (6<sup>th</sup> ed.). Singapore : McGraw-Hill, 2013. อ้างถึงใน ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์. **องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563, 11.

<sup>12</sup>แกรี่ เดสเลอร์, แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. พิมพ์ครั้งที่ 2 แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ, **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ : เพียร์สัน. 2555), 2.

<sup>13</sup> สกล บุญสิน, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** (เชียงใหม่ : ศูนย์บริหารงานวิจัยสำนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2560), 6.

ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมอย่างมีความสุขในอนาคต<sup>14</sup> ซึ่ง กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล ให้คำนิยามว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคคล ตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การรับสมัครงาน การสรรหา การคัดเลือก การสัมภาษณ์ การบรรจุแต่งตั้ง การอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนางานองค์กร ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์<sup>15</sup>

ในส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวเกี่ยวกับแนวคิดไว้ ดังนี้

อนสไตน์ (Ornstein) เสนอว่าความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมี 12 ประการคือ 1) ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ 2) คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง 3) คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน หรือวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดใน วัตถุประสงค์ 4) คะแนนจากผลผลิตคือ ความคิดรวบยอดของนักเรียน 5) ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน 6) ความคิดเห็นของผู้ปกครองและชุมชน 7) การมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) รางวัลที่นักเรียนได้รับ 9) อัตราการมาเรียน 10) จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด 11) คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่นๆ เช่น งาน ศิลปะ การดนตรี และการแสดง 12) การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อโรงเรียน<sup>16</sup> ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุ เป้าหมายและความสามารถในการจัดทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์กร เรียกว่า Goal and System – Resource Model of Effectiveness การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 มิติคือ การปรับตัว ขององค์กร ผลผลิตขององค์กร ความกลมเกลียวในองค์กร และ ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร<sup>17</sup>

ลูเนนเบิร์กและอนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) 2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) 3. มีภาวะผู้นำ

<sup>14</sup> ณีภูษพันธ์ เขจรนันท์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส เอเชียเพลส, 2563), 15.

<sup>15</sup> กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส เอเชียเพลส, 2557), 11.

<sup>16</sup> C. Allan, Ornstein, **Educational Administration : Concept And Practices** (California : Wadsworth Publishing, 1996), 178-179.

<sup>17</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 6th ed. (New York : Mc Graw – Hill Inc., 2001), 275.

ทางวิชาการ (instruction leadership) 4. มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation) 5. ท่วมเทเวลาในการทำงาน (High time on task) 6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress) 7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations)<sup>18</sup> สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ได้กล่าวถึงประสิทธิผลการดำเนินการของสถานศึกษา หมายถึง ผลการบริหารจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีเกณฑ์การประเมินคุณภาพ จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

1. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทุกคนได้รับการพัฒนาในวิชาที่สอนหรือวิชาครูตามที่คุรุสภากำหนด (ไม่ต่ำกว่า 20 ชม./ปี)
2. สถานศึกษามีการประเมิน แผนการจัดการเรียนรู้ของครูทุกคนอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง
3. สถานศึกษามีการประเมินการจัดการเรียนรู้ของครูทุกคนอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง
4. สถานศึกษามีการประเมินแบบวัดแบบทดสอบ ของครูทุกคน ทุกภาคการศึกษา
5. สถานศึกษามีการนำผลประเมินจากข้อ 1-4 ไปพัฒนาครูแต่ละคนอย่างเป็นระบบ<sup>19</sup>

เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตาม ความต้องการหรือตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งตั้งงามของการพัฒนา ประสิทธิภาพจึงเป็นการดำเนินการให้ สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วนเหมาะสมและตั้งงามอย่างที่สุดแล้ว<sup>20</sup> อุทุมพร จามรมานและคณะ กล่าวว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุ ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา คือ ผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต ผลกระทบ ผลลัพธ์ได้ผลตรงตามผลที่คาดหวังไว้และเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้หรือผู้บริโภคร<sup>21</sup> ประสิทธิภาพของโรงเรียนในการวิจัยครั้งนี้ใช้ขอบข่ายเชิงทฤษฎีโดยใช้แนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออนสแตน (Lunenburg and Ornstein) ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและหลักการดังกล่าวข้างต้นมากำหนดเป็นขอบข่ายของการวิจัย รายละเอียดดังภาพที่ 1

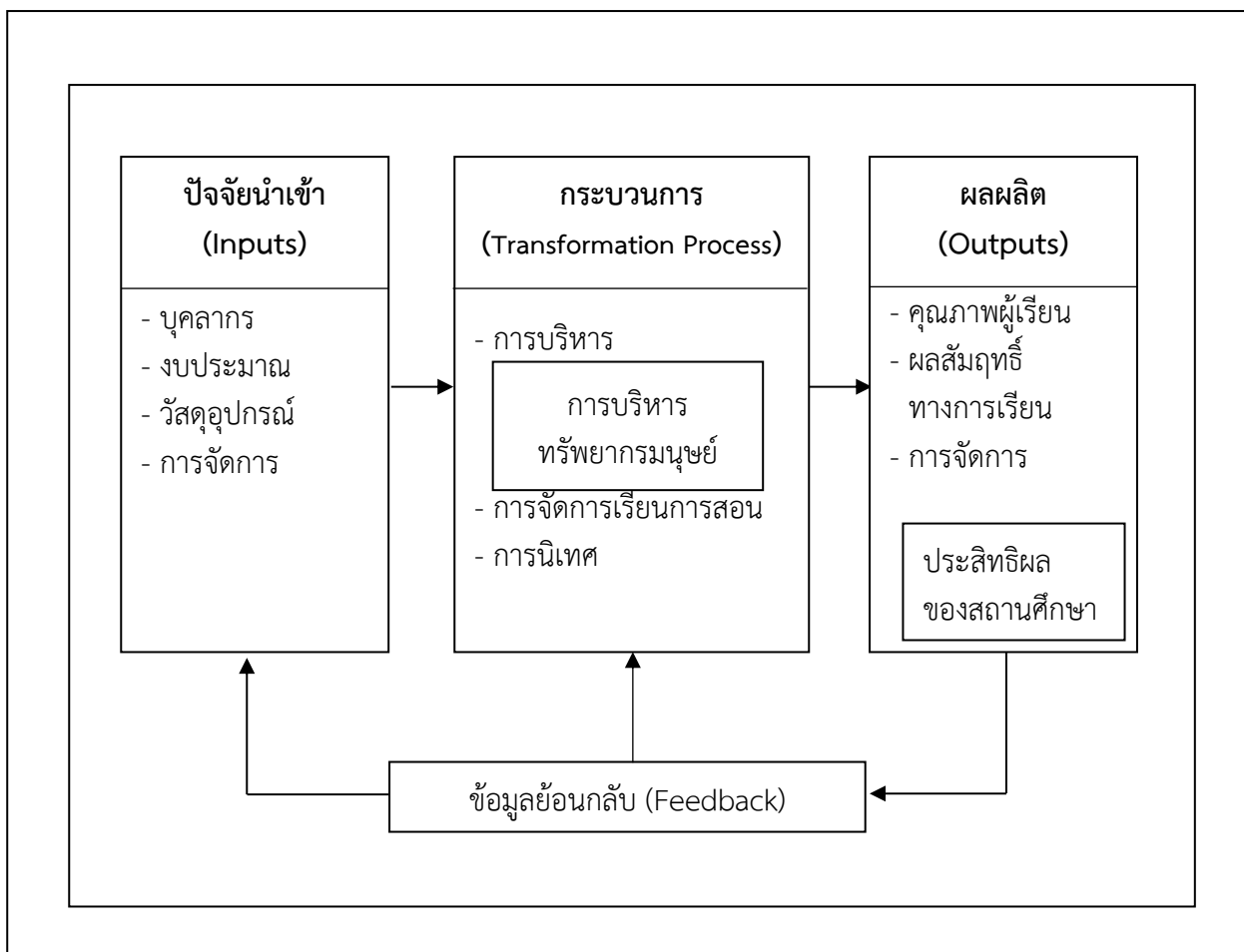
<sup>18</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts & Practices**, 6th ed. (America : Newgen-Austin, Inc., 2012), 308.

<sup>19</sup> สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอก รอบ 3 พ.ศ. 2554-2558 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน พ.ศ. 2554**, (สมุทรปราการ : บริษัท ออฟเซ็ท พลัส จำกัด, 2555), 57.

<sup>20</sup> เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคนอื่นๆ, **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 6.

<sup>21</sup> อุทุมพร จามรมานและคนอื่นๆ, **การควบคุม การวัดประเมินผลและการจัดการความรู้** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 29.





ภาพที่ 1 แผนภูมิขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C., Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices** 7<sup>th</sup> ed. (Belmont, Calif.: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 25.

: แกรี่ เดสเลอร์. **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 2.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts & Practices**, 6<sup>th</sup> ed. (America : Newgen-Austin, Inc., 2012), 308.

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาในเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการทำงานในองค์กรและให้บรรลุวัตถุประสงค์ในงานนั้นๆ ซึ่ง แกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 8 ด้าน ได้แก่ 1. การวางแผนและการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment) 2. การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees) 3. ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees) 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal Performance) 5. การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (Compensating Employees) 6. การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining) 7. การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment) 8. การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health)<sup>22</sup> ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้ใช้ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein ) ซึ่งประกอบไปด้วย ประสิทธิภาพของสถานศึกษา 7 ด้าน ดังนี้ 1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) 2. พันธกิจของ โรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission) 3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) 4. มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations) 5. ทมเทเวลา ในการทำงาน (High time on task) 6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress) และ 7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations)<sup>23</sup> ดังสรุปไว้ในภาพที่ 2

<sup>22</sup> แกรี่ เดสเลอร์. **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 2.

<sup>23</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts & Practices**, 6th ed. (America : Newgen-Austin, Inc., 2012), 308.

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การวางแผนและการสรรหาบุคคล</li> <li>2. การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน</li> <li>3. ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน</li> <li>4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> <li>5. การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน</li> <li>6. การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม</li> <li>7. การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม</li> <li>8. การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย</li> <li>2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน</li> <li>3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ</li> <li>4. มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง</li> <li>5. ทุ่มเทเวลาในการทำงาน</li> <li>6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง</li> </ol>

ภาพที่ 2 แผนภูมิขอบข่ายการวิจัย

ที่มา : แกรี เดสเลอร์. **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 2.

: Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts & Practices**, 6<sup>th</sup> ed. (America : Newgen-Austin, Inc., 2012), 308.

### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะที่เป็นคำหลักๆ ไว้ ดังนี้

**การบริหารทรัพยากรมนุษย์** หมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้แก่ การวางแผนและการสรรหาบุคคล การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนพนักงาน การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ เพื่อธำรงรักษาบุคลากรและทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

**ประสิทธิผลของสถานศึกษา** หมายถึง การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ร่วมกับคณะครูและคนภายในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุ ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษากำหนดไว้ ซึ่งต้องประกอบด้วยหลายปัจจัย สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ท่วมท้นเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

**สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1** หมายถึง โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นสถานศึกษาของรัฐบาล ที่จัดการศึกษา ระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสถานศึกษาทั้งหมด 107 แห่ง โดยจำแนกเป็น 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอปะทิว อำเภอท่าแซะ และอำเภอเมืองชุมพร และจำแนกเป็น 5 เครือข่ายสถานศึกษา ได้แก่ เครือข่ายสถานศึกษาเมือง 1 เครือข่ายสถานศึกษาเมือง 2 เครือข่ายสถานศึกษาเมือง 3 เครือข่ายสถานศึกษาเมือง 4 เครือข่ายสถานศึกษาเมือง 5 เครือข่ายสถานศึกษาท่าแซะ 1 เครือข่ายสถานศึกษาท่าแซะ 2 เครือข่ายสถานศึกษาท่าแซะ 3 เครือข่ายสถานศึกษาปะทิว 1 และเครือข่ายสถานศึกษาปะทิว 2

## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการที่ได้กล่าวถึงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ในบทนี้จะเป็นการกล่าวถึงวรรณกรรม ทฤษฎี และแนวความคิดของนักการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากตำราเอกสารต่างๆ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งการนำเสนอเป็น 4 ส่วน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

ส่วนที่ 3 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

ส่วนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### การบริหารทรัพยากรมนุษย์

#### ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เฟรนช์ (French) ได้อธิบายความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้แนวคิดเชิงระบบว่าหมายถึง การวางแผน การพัฒนา และการควบคุมกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเชิงระบบ มีผลต่อสมาชิกทุกคนในองค์กร กระบวนการต่างๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การออกแบบ การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การพัฒนาและการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัล การดำรงรักษาและการคุ้มครองบุคลากร ตลอดจนรวมถึงการพัฒนาปรับปรุงองค์กร<sup>24</sup>

เบอร์นาดีน และรัสเซล (Bernadin & Russell) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับบุคคลทั้งหลายซึ่งจะส่งผลเกี่ยวข้องถึงประสิทธิภาพในองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับเรื่อง นโยบาย การจัดการแนวปฏิบัติและระบบที่ส่งผลต่อกำลังแรงงานหรือบุคลากรในองค์การ<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Fred C., Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices** 6th ed. (Belmont, Calif.: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 21.

<sup>25</sup> Bernadin & Russell. "Human Resource Management." (6 th ed.). Singapore : McGraw-Hill, 2013. อ้างถึงใน ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์. **องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

เดสเลอร์ (Dessler) ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในการทำงาน ที่ผู้จัดการจะต้องดำเนินการใช้บรรลุความสำเร็จ โดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน รางวัล ความปลอดภัย จริยธรรม และสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นธรรมต่อพนักงาน<sup>26</sup>

สกล บุญสิน ได้ให้คำนิยามว่า การดำเนินการด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้กลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา จัดการผลการปฏิบัติงาน จัดการค่าตอบแทน แรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย<sup>27</sup>

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ ได้ให้คำนิยามว่า กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์การให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมอย่างมีความสุขในอนาคต<sup>28</sup>

กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล ให้คำนิยามว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคคล ตั้งแต่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การรับสมัครงาน การสรรหา การคัดเลือก การสัมภาษณ์ การบรรจุแต่งตั้ง การอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนางานองค์กร ตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์<sup>29</sup>

---

**เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563, 11.เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563, 11.**

<sup>26</sup> แกรี่ เดสเลอร์. **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 2.

<sup>27</sup> สกล บุญสิน, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** (เชียงใหม่ : ศูนย์บริหารงานวิจัยสำนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2560), 6.

<sup>28</sup> ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส เอเชียเพลส, 2563), 15.

<sup>29</sup> กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส เอเชียเพลส, 2557), 11.

จากความหมายของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบาย และกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้แก่ การวางแผนและการสรรหาบุคคล การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน ค่าตอบแทนพนักงาน การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ เพื่อธำรงรักษาบุคลากรและทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

### กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เฟรนช์ (French) ได้อธิบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้แนวคิดเชิงระบบ การวางแผน การพัฒนา และการควบคุมกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเชิงระบบ มีผลต่อสมาชิกทุกคนในองค์กร กระบวนการต่างๆ ได้แก่

- 1) การวางแผนทรัพยากรบุคคล
- 2) การออกแบบ
- 3) การจัดบุคลากรเข้าทำงาน
- 4) การพัฒนาและการฝึกอบรม
- 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 6) การจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัล
- 7) การธำรงรักษา
- 8) การคุ้มครองบุคลากร
- 9) การพัฒนาปรับปรุงองค์กร<sup>30</sup>

Bernadin & Russell กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับบุคคลทั้งหลายซึ่งจะส่งผลเกี่ยวข้องถึงประสิทธิภาพในองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับเรื่อง นโยบาย การจัดการแนวปฏิบัติและระบบที่ส่งผลต่อกำลังแรงงานหรือบุคลากรในองค์กร<sup>31</sup>

<sup>30</sup>Fred C., Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices** 6th ed. (Belmont, Calif.: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 21.

<sup>31</sup> Bernadin & Russell. "Human Resource Management." (6<sup>th</sup> ed.). Singapore : McGraw-Hill, 2013. อ้างถึงใน ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์. **องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563, 11.

เดสเลอร์ (Dessler) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไว้ทั้งหมด 8 ด้าน ดังนี้

- 1) การวางแผนและการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment)
- 2) การ ทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees)
- 3) ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees)
- 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal Performance)
- 5) การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (Compensating Employees)
- 6) การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining)
- 7) การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment)
- 8) การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health)<sup>32</sup>

### 1) การวางแผนและการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment)

การวางแผน และการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment) คือ การวางแผนอัตรากำลังคนเพื่อเข้าปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่ว่าง รวมถึงอัตรากำลังที่มีต้องตอบสนองต่อภาระงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสม โดยการเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถได้เข้าปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา ซึ่งวิเคราะห์จากภาระงานและวางแผนอัตรากำลังแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม

การวางแผนกำลังคนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องควบคู่ไปกับการวางแผนกลยุทธ์องค์กร ดังนั้น การปรับเปลี่ยนองค์การและการวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ไม่ว่าจะเลือกวิธีการใดในแผนทรัพยากรมนุษย์ พนักงานปัจจุบันอาจต้องได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา รวมถึงการสอนงานก่อนที่จะไปรับ การบรรจุในตำแหน่งงานใหม่รวมทั้งการเลือกใช้วิธีการเปิดรับคนจากภายนอก สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ แหล่งที่ใช้ในการสรรหาว่าจะมาจากแหล่งใดได้บ้าง วางแผนกำลังคนที่ดีนั้นผู้บริหารต้องตั้งมติดูฐานในอนาคต หลักการพื้นฐานในการตั้งสมมติฐาน คือ คาดการณ์หรือการพยากรณ์ การวางแผนความต้องการจ้างงานในอนาคตจะต้องคำนึงการคาดการณ์ใน 3 ประการได้แก่ ความต้องการกำลังคน จำนวนพนักงานที่มีอยู่ภายในองค์กรและผู้สมัครภายนอกองค์กร

---

<sup>32</sup> แกรี่ เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 2.



### กระบวนการสรรหาและการคัดเลือก มีขั้นตอน ดังนี้

- 1) วางแผนกำลังคนและคาดการณ์ความต้องการกำลังคน เพื่อกำหนดตำแหน่งงานที่เปิดรับ
- 2) กำหนดวิธีการคัดเลือกผู้สมัครในตำแหน่งต่างๆ โดยวิธีการสรรหาภายในและสรรหาภายนอก
- 3) กำหนดให้ผู้สมัครกรอกใบสมัครและการสัมภาษณ์เบื้องต้น เพื่อสรรหาผู้ที่เหมาะสมกับงาน
- 4) ใช้เทคนิคต่างๆ ในการคัดเลือก ได้แก่ การทดสอบ การตรวจสอบประวัติภูมิหลัง และการตรวจร่างกาย เพื่อแยกแยะคุณสมบัติของผู้สมัครแต่ละคน
- 5) กำหนดให้ผู้สมัครได้รับสัมภาษณ์ โดยหัวหน้างานในตำแหน่งที่เปิดรับหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการสมัครทั้งหลาย เพื่อให้ผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการ<sup>33</sup>

### การวิเคราะห์งาน

ในองค์การหนึ่งๆ ย่อมประกอบด้วยงานต่างๆ หลายชนิด หลายประเภท การวิเคราะห์งาน คือ ขั้นตอนการพิจารณาการกำหนดหน้าที่งานต่างๆ และคุณลักษณะของบุคคลที่จะถูกจ้างมา เพื่อทำงานที่กำหนดให้ การวิเคราะห์งานทำให้รู้ว่า มีกิจกรรมอะไรบ้างในงานนั้นๆ และงานนั้นต้องใช้พนักงานประเภทใดบ้าง ข้อมูลที่ได้ทั้งหมดนี้ จะนำมาใช้เพื่อการเขียนคำพรรณนาลักษณะงาน (Job Descriptions) ว่ามีขอบเขตหน้าที่ลักษณะงานอย่างไร และคุณลักษณะเฉพาะของงาน (Job specification) หมายถึง คุณสมบัติของผู้ทำงานในตำแหน่งงานนั้นๆ ผู้จัดการใช้หลากหลายวิธีในการทำการวิเคราะห์งาน เช่น การบันทึกหน้าที่งาน ความรับผิดชอบ และขั้นตอนต่างๆ ของแต่ละหน้าที่งาน ในทางปฏิบัติ นายจ้างเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์งานจากผู้ดำรงตำแหน่งนั้น โดยวิธีที่ใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์<sup>34</sup>

## 2. การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees)

การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees) คือ เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับองค์การ เป็นการกำหนดวิธีการเฉพาะเจาะจง กำหนดหลักเกณฑ์ในการทดสอบและคัดเลือกครูบรรจุนิเทศก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ตามงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน และทดลองการปฏิบัติงานของครูบรรจุนิเทศ โดยใช้ระบบครูที่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา ในการ

<sup>33</sup> แกรี เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 44.

<sup>34</sup> เรื่องเดียวกัน, 32

ทดสอบหรือคัดเลือกต้องสามารถวัดผลได้อย่างมีเหตุผล หรือสามารถวัดผลตรงตามสิ่งที่ต้องการวัด มีความเที่ยงตรงตรงตามเกณฑ์และตรงตามเนื้อหา

หลักการทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน กรณีผู้สมัครงานได้ปฏิบัติตามขั้นตอนการสมัครงานเป็นที่เรียบร้อยแล้วขั้นตอนที่ต้องดำเนินต่อไป คือ การคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสม และดีที่สุดต่องานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งหมายถึงการกำหนดวิธีการที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น เพื่อทำการคัดเลือกผู้สมัครให้ละเอียดอีกครั้ง วิธีการที่ใช้นี้จะประกอบด้วย การทดสอบ การตรวจสอบภูมิหลังหรือข้อมูลอ้างอิง และการสัมภาษณ์ การคัดเลือกพนักงานที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญขององค์การ เนื่องจากคัดเลือกและว่าจ้างพนักงานถือว่าเป็นต้นทุนค่าใช้จ่าย ซึ่งการว่าจ้างและการอบรมพนักงานระดับเจ้าหน้าที่บางครั้งมีค่าใช้จ่ายสูงมาก และขณะเดียวกันทำให้เสียเวลา<sup>35</sup>

### ความน่าเชื่อถือของแบบทดสอบ

ความน่าเชื่อถือแบบทดสอบเป็นสิ่งสำคัญต้องสามารถแสดงผลได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ซึ่งคะแนนที่ทำการทดสอบ คนๆ เดียวกันเมื่อทำแบบทดสอบอีกครั้งในชุดข้อสอบเดียวกันต้องมีคะแนนที่ไม่ต่างจากครั้งแรก ความน่าเชื่อถือของแบบทดสอบเป็นสิ่งสำคัญมาก มีหลายวิธีเพื่อประเมินผลว่า การทดสอบนั้นไม่มีความแตกต่างหรือน่าเชื่อถือ โดยทำการทดสอบกับคนๆ เดียว ในชุดข้อสอบชุดเดียวกัน แต่เวลาแตกต่างกัน จากนั้นนำผลทั้งสองมาเปรียบเทียบผลกัน การนำผลคะแนนมาเปรียบเทียบกัน คือ การประเมินว่า ผลการทดสอบนั้นน่าเชื่อถือเพียงใด<sup>36</sup>

### การทดสอบมีความเที่ยงตรง

#### ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์งาน

สิ่งแรกที่กล่าวถึง การวิเคราะห์หน้าที่งาน การกำหนดหน้าที่งาน และคุณสมบัติของพนักงาน การกำหนดคุณสมบัติของพนักงานและความสามารถของตัวบุคคลที่เป็นคุณสมบัติที่เหมาะสมต่องาน ซึ่งการกำหนดคุณสมบัติต่างๆ จะเป็นตัวชี้วัดในสิ่งที่ท่านต้องการได้ ความสามารถหรือความชำนาญของบุคคลจะเป็นตัวชี้วัดที่เชื่อว่า จะมีผลต่อความสำเร็จของงาน

#### ขั้นตอนที่ 2 เลือกการทดสอบ

ขั้นตอนต่อมาคือ เลือกแบบทดสอบที่คิดว่า สามารถนำผลการทดสอบมาเป็นตัวชี้วัดในการคัดเลือกพนักงานได้อย่าง สำเร็จ แนวทางนี้ต้องขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ข้อมูลที่มีการวิจัยและในอดีต และการคาดเดาที่ดีที่สุด ในระยะเริ่มต้นไม่ควรใช้การทดสอบเพียงครั้งเดียว ควรเลือกที่จะทำ

<sup>35</sup> แกรี่ เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 78.

<sup>36</sup> เรื่องเดียวกัน, 79

แบบทดสอบหลายๆ ครั้ง พยายามรวบรวมแบบทดสอบหลายๆ แบบเข้าด้วยกันภายใต้การวัดผลจากตัวชี้วัดที่หลากหลาย เช่น ความทะเยอทะยาน ความเป็นคนเปิดเผย และความสามารถในการนับตัวเลข เป็นต้น

#### ขั้นตอนที่ 3 การจัดการทดสอบ

การจัดการทดสอบ คือ การคัดเลือกแบบทดสอบให้กับผู้สมัคร ความเที่ยงตรงในการทำนาย คือ วิธีการที่ดีที่จะสะท้อนให้เห็นว่า การทดสอบสามารถใช้วัดผลได้ การทดสอบต้องถูกนำมาใช้ในการคัดเลือกผู้สมัครก่อนที่จะมีการว่าจ้างให้พนักงานผู้สมัครงานส่วนใหญ่ถูกคัดเลือก โดยยังคงใช้วิธีการที่มีอยู่เดิมๆ ซึ่งไม่ได้ใช้ผลการทดสอบที่กำลังพัฒนาเป็นตัวคัดเลือกหลักจากที่ได้รับพนักงานแล้ว ท่านอาจวัดผลงานของพนักงานและเปรียบเทียบกับผลของการที่พนักงานได้เคยทำการทดสอบไว้ ซึ่งผลจากการทดสอบสามารถใช้เป็นตัวพิจารณาถึงงานของพนักงานที่จะปรากฏตามมา

#### ขั้นตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ของคะแนนการทดสอบกับเงื่อนไขที่กำหนดไว้

ลำดับต่อมา ให้พิจารณาว่า คะแนนการทดสอบ ที่ได้รับนั้นมีความสัมพันธ์กับเงื่อนไขที่กำหนดหรือไม่ วิธีการที่สามารถวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ คือ การพิจารณาโดยใช้วิธีการสถิติที่เรียกว่า Correlation analysis ซึ่งจะแสดงผลถึงความสัมพันธ์ทางสถิติ

#### ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบความเที่ยงตรง และการทบทวนเพื่อหาความเที่ยงตรง

ก่อนที่เราจะนำวิธีการทดสอบมาใช้ท่านควรต้องมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงอีกครั้งหนึ่ง โดยเริ่มดำเนินการตามตั้งแต่ขั้นตอนที่สามและสี่กับพนักงานที่ถูกคัดเลือก เพื่อการทดสอบอย่างน้อยที่สุดผู้เชี่ยวชาญ ควรทำให้ตัวชี้วัดความเที่ยงตรงเสียก่อน<sup>37</sup>

### 3. ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees)

ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees) คือ วิธีการที่ถูกนำมาใช้เพื่อฝึกอบรมและพัฒนาให้เกิดทักษะในด้านต่างๆ ที่มีความจำเป็นต้องใช้ในการทำงาน การฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจำเป็นต้องส่งบุคลากรเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ ในด้าน ความสามารถฝึกอบรม ในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อทัศนคติที่ดีต่องาน เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐานที่ควรจะต้องรู้เกี่ยวกับงาน เช่น ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ

<sup>37</sup> แกรี่ เดสเลอร์. กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก A Framework for Human Resource Management. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 83-84.

กฎระเบียบ ทัศนคติ มาตรฐาน ค่านิยม และรูปแบบพฤติกรรมต่างๆ ที่องค์กรหรือหน่วยงานต้องการให้พนักงานใหม่ทราบ เป็นต้น

#### กระบวนการฝึกอบรม (The Training Process)

การฝึกอบรม (Thaining) หมายถึงวิธีการต่างๆ ที่ถูกนำมาใช้เพื่อการพัฒนาพนักงานใหม่หรือพนักงานปัจจุบันให้เกิดทักษะในด้านต่างๆ ที่มีความจำเป็นต้องใช้ในการทำงาน การฝึกอบรมในปัจจุบันได้ถูกนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางมากขึ้นกว่า ในอดีตที่ผ่านมา ในอดีต การฝึกอบรมจะมุ่งเน้นไปที่การสอนทักษะทางด้านเทคนิค เช่น การฝึกอบรมครูให้ทำแผนการสอน แต่ปัจจุบันนี้ การฝึกอบรมอาจหมายถึงไปถึงการศึกษาเพื่อช่วยแก้ไขและปรับปรุง เนื่องจากโปรแกรมพัฒนาคุณภาพต้องการลูกจ้างที่สามารถสร้างตารางหรือกราฟและสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ ลูกจ้างในปัจจุบันนี้จึงอาจต้องมีการฝึกอบรมทักษะในการสร้างทีม การตัดสินใจ และการสื่อสาร เนื่องจากบริษัทต่างๆ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น พนักงานจึงจำเป็นต้องฝึกอบรมให้เกิดทักษะทางด้านเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ เช่น การผลิตหรือออกแบบที่ต้องใช้คอมพิวเตอร์ช่วย นี่ก็เป็นเหตุผลที่อธิบายได้ว่าทำไมคนงานฝ่ายผลิต

ดังนั้นการฝึกอบรมจึงมีบทบาทที่สำคัญเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดในเรื่องของแผนกลยุทธ์ต่างๆ ของพนักงาน มีผู้ฝึกอบรมคนหนึ่งกล่าวไว้ว่า "เราไม่ได้มุ่งไปที่วิธีการ ฝึกอบรมแบบเดิมๆ กันอีกแล้ว แต่เราต้องคอยจัดการและช่วยเหลือพนักงานในการกำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อความสำเร็จของพนักงาน ดังนั้นเราจึงต้องทำงานไปด้วยกัน เพื่อที่จะชี้ให้เห็นว่า พนักงานของเรามีทักษะและความรู้ และเมื่อใดที่พวกเขาไม่มี ก็จะเป็นเวลาที่เราจะต้องมาปรึกษาถึงความจำเป็นในการฝึกอบรม" ในปัจจุบัน การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการจัดการในการปฏิบัติงานของพนักงาน การฝึกอบรมจึงเป็นกระบวนการที่นายจ้างใช้เพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานกำลังทำงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรซึ่งเป็นการผสมผสานเป้าหมายต่างๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน เช่น เป้าหมายของการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้รางวัลในความพยายามของพนักงานที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น นอกจากนี้ การอบรมยังเป็นตัวบ่งบอกอย่างชัดเจนในเรื่องที่บริษัทต้องการให้พนักงานแต่ละคน อะไรบ้างเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอีกด้วย<sup>38</sup>

<sup>38</sup> แกรี่ เดสเลอร์. **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 132.

### ขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา

#### 1. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (NEEDS ANALYSIS)

- ระบุทักษะที่ต้องการในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติ และการเพิ่มผลผลิต

- วิเคราะห์ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้แน่ใจว่าโปรแกรมการอบรมมีความเหมาะสมกับคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้านการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ ทศนคติ และแรงจูงใจส่วนตัวของแต่ละคนด้วย

- กำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรม

#### 2. การออกแบบการสอน (INSTRUCTIONAL DESIGN)

- รวบรวมวัตถุประสงค์ที่จะสอน วิธีการสอน สื่อการสอน คำอธิบายและการจัดลำดับเนื้อหา การยกตัวอย่าง แบบฝึกหัด และกิจกรรมต่าง ๆ จัดเป็นหลักสูตรเพื่อช่วยการเรียนรู้และจัดแผนสำหรับการพัฒนาความรู้

- การจัดเตรียมสื่อสำหรับการฝึกอบรม เช่น วีดิโอ เอกสารประกอบการฝึกอบรม คู่มือสำหรับผู้สอนและแบบฝึกหัดสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จะต้องสอดคล้องกับจุดประสงค์ของการเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้

#### 3. การหาความเที่ยงตรงของหลักสูตร (VALIDATION)

- ฝึกซ้อมนำเสนอและทดสอบความถูกต้องก่อนการนำเสนอจริงต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้มั่นใจว่าแผนงานมีความเรียบร้อยและมีประสิทธิผล

#### 4. การดำเนินงาน (IMPLEMENTATION)

- ดำเนินการฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นที่จะนำเสนอความรู้และทักษะการปฏิบัติงานให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

#### 5. การประเมินผลการฝึกอบรม (EVALUATION)

- ประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยประเมินความพึงพอใจ ประเมินการเรียนรู้ ประเมินพฤติกรรม และหรือ ประเมินผลลัพธ์<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> แกรี่ เดสเลอร์. **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 134.

#### 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal Performance)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal Performance) คือ กระบวนการประเมินผล การปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสม ยุติธรรม เทียบตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยสถานศึกษากำหนด หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน และจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง เพื่อพัฒนาทักษะและขีดความสามารถ การประเมิน พฤติกรรม การให้รางวัล และการประเมินผลการปฏิบัติงานปัจจุบัน โดยการตั้งเป้าหมายประจำปี การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี รวมทั้งการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลงานของบุคลากร

##### แนวคิดพื้นฐานในการจัดการผลการปฏิบัติงาน

การประเมินการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานปัจจุบัน และหรือในอดีต ของพนักงาน โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานผลการปฏิบัติงานของพวกเขา อย่างไรก็ตาม การประเมินผลการปฏิบัติงาน มักจะทำให้คิดถึงเครื่องมือการประเมินโดยเฉพาะ

การประเมินผลการปฏิบัติงานยังมีข้อสมมติฐานว่า มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานได้ถูก กำหนดไว้ และหัวหน้างานยังให้ผลสะท้อนกลับแก่พนักงานรวมถึงผลตอบแทน เพื่อช่วยให้พนักงาน ลดข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในการทำงานหรือทำให้พวกเขารักษาการทำงานให้สูงกว่ามาตรฐานอย่างต่อเนื่อง จากความคิดที่ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งใน กระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น ไม่ใช่เป็นเรื่องใหม่ อย่างไรก็ตามในปัจจุบัน ผู้จัดการโดยทั่วไปมักจะบูรณาการลักษณะ ของกระบวนการการตั้งเป้าหมาย การฝึกอบรมพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลตอบแทน เข้าด้วยกันอย่างจริงจังมากกว่าในอดีต<sup>174</sup>

การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เราเรียกกระบวนการที่ บูรณาการนี้ว่า การจัดการผลการปฏิบัติงาน กระบวนการนี้ช่วยให้ บริษัทมั่นใจได้ว่าพนักงาน กำลัง ทำงานไปสู่เป้าหมายขององค์กร และรวมไปถึงการปฏิบัติงานของผู้จัดการ เพื่อกำหนด เป้าหมาย ของพนักงานและงานของพนักงาน การพัฒนาทักษะและขีดความสามารถของพนักงาน การประเมิน พฤติกรรม ของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง และการให้รางวัลในแนวทางที่เหมาะสมตาม ความต้องการของบริษัท และความปรารถนาในเส้นทางอาชีพของบุคคล

แนวคิดคือ การทำให้มั่นใจว่าองค์ประกอบเหล่านี้ มีความสอดคล้องกันภายในองค์การ และ มีความเหมาะสมกับสิ่งที่องค์การต้องการทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ เมื่อเปรียบเทียบระหว่าง การจัดการผลการปฏิบัติงาน(Performance management) กับการประเมินผลงาน(Appraisal) สิ่ง ที่แตกต่างกันชัดเจน คือ กิจกรรมที่ทำตอนสิ้นปี เช่นการกรอกแบบประเมินกับกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่ ต้นปีด้วยการวางแผนเรื่องผลการปฏิบัติงานและการบูรณาการกับวิธีจัดการคนตลอดทั้งปี แนวทางการจัดการผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน จะสะท้อนความพยายามของผู้จัดการที่ตระหนักถึง ความสัมพันธ์ ของปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และยังสะท้อนให้เห็นสิ่งที่

ผู้จัดการในปัจจุบัน เน้นให้ความสำคัญกับความพยายามขับเคลื่อนเป้าหมายให้มีผลการปฏิบัติงานระดับสูง ในการแข่งขันทางธุรกิจระดับโลก<sup>40</sup>

การประเมินผลการปฏิบัติงานเบื้องต้น มีเหตุผล 3 ประการ ในการประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ประการแรก การประเมินผลงานให้ข้อมูลสำคัญในการเลื่อนขั้น ปรับเงินเดือน ประการที่สองการประเมินผลงานช่วยให้เจ้านายและลูกน้องพัฒนาแผนงานเพื่อการแก้ไขจุดอ่อน จุดบกพร่องที่อาจจะปรากฏออกมาจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน และช่วยสนับสนุนสิ่งที่พนักงานทำได้ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น ท้ายที่สุดประการที่สาม การประเมินจะมีประโยชน์สำหรับการวางแผนเส้นทางสายอาชีพของพนักงาน โดยให้ออกโอกาสในการทบทวน สายทางอาชีพตามจุดอ่อน และจุดแข็งของแต่ละคนที่ปรากฏออกมา<sup>41</sup>

### ผู้ทำการประเมินผลปฏิบัติงาน (Who should Do the Appraisal ?)

การประเมินผลงานโดยหัวหน้างานโดยตรง ยังคงเป็นหัวใจของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้างานนั้นตรงไปตรงมาและสมเหตุสมผล หัวหน้างานควรจะอยู่และมักจะอยู่ในตำแหน่งที่ดีที่สุดที่จะสังเกต และประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกน้อง และต้องรับผิดชอบผลงานลูกน้องคนนั้นด้วย การประเมินผลงานส่วนใหญ่ ทำโดยหัวหน้างานของพนักงานโดยตรง ในทางกลับกันการประเมินผลการปฏิบัติงานเหล่านี้จะถูกทบทวนโดยหัวหน้าของหัวหน้างาน จากผลการสำรวจ ถึงแม้ว่าจะมีการใช้อย่างกว้างขวาง การให้คะแนนโดยหัวหน้างานเพียงคนเดียวหรือขึ้นอยู่กับหัวหน้าเพียงคนเดียว อาจจะไม่เหมาะสมเสมอไป ตัวอย่างเช่นหัวหน้างานของพนักงาน อาจจะไม่เข้าใจหรือให้ความชื่นชมในเรื่องที่คนกลุ่มอื่นๆ เช่น ลูกค้า เพื่อนร่วมงาน ที่ต้องทำงานกับพนักงานคนนั้น ๆ นอกจากนี้ยังมีความเป็นไปได้ที่หัวหน้างานอาจจะมีอคติกับพนักงาน ดังนั้นจึงมีวิธีการประเมินหลายวิธีให้เลือกใช้ในหลายองค์การใช้วิธีการทำงานเป็นทีมที่จัดการกันเอง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนโดยกลุ่มเพื่อนร่วมงาน การประเมินโดยเพื่อนร่วมงานกำลังได้รับความนิยม ที่บริษัทดิจิทัลพนักงานมีการประเมินผลงานประจำปี โดยเลือกประธานการประเมินผลงาน จากนั้นเลือก หัวหน้างานหนึ่งคนและเพื่อนร่วมงานอีก 3 คน ทำการประเมินผลงานของพนักงาน

<sup>40</sup> แกรี่ เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 175.

<sup>41</sup> เรื่องเดียวกัน, 180.

### การประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน (Peer Appraisals)

งานวิจัยชี้ให้เห็นว่า การประเมินโดยเพื่อนร่วมงานสามารถจะมีประสิทธิภาพการศึกษางานหนึ่ง ได้จัดนักศึกษาเป็นกลุ่มทำงานที่จัดการตนเอง ปรากฏว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเพื่อนร่วมงานมีผลในเชิงบวกต่อการรับรู้ ด้านการสื่อสารแบบเปิด แรงจูงใจในการทำงาน มีการพัฒนาในกลุ่ม มีความแน่นแฟ้นและพึงพอใจ<sup>42</sup>

### คณะกรรมการการประเมิน

บางบริษัทใช้คณะกรรมการเพื่อการประเมิน คณะกรรมการดังกล่าวมักจะประกอบด้วย หัวหน้างานโดยตรงของพนักงาน และหัวหน้างานอื่น ๆ อีก 3 หรือ 4 คน การใช้คนให้คะแนนหลายคน ช่วยทำให้ปัญหาเรื่องอคติในตัวพนักงานจากหัวหน้างานบางคนลดลง วิธีการนี้ยังให้ช่องทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในด้านที่แตกต่างกันด้วยมุมมองของผู้ประเมินที่แตกต่างกัน

### การประเมินตนเอง (Self-Rating)

การประเมินตนเองของพนักงานในบางครั้งจะถูกรวมเข้ากับการประเมิน โดยหัวหน้างาน ปัญหาพื้นฐานของวิธีการนี้ คือ พนักงานมักจะประเมินตนเองสูงกว่าหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานประเมิน งานศึกษาชิ้นหนึ่งพบว่า หากเราให้พนักงานประเมินตนเอง 40% ของพนักงานจะประเมินตนเองให้อยู่ในตำแหน่งสูงสุดของ 10% แรก ส่วนพนักงานที่เหลือจะประเมินตนเองให้อยู่ในตำแหน่งสูงสุดของ 50% แรก แต่งานวิจัยอีกงานหนึ่งสรุปว่า การประเมินด้วยตนเองจะมีความเกี่ยวข้องในเชิงลบกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานคนนั้น แต่ในทางตรงข้าม การประเมินโดยหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และลูกน้อง จะสามารถคาดการณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นได้

### การประเมินโดยลูกน้อง (Appraisal by Subordinates)

บางองค์การยอมให้ลูกน้องประเมินหัวหน้า กระบวนการดังกล่าวเรียกว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับจากล่างขึ้นบน (Upward feedback) การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่หัวหน้างาน สามารถช่วยให้ผู้จัดการวิเคราะห์รูปแบบการจัดการและค้นหาปัญหาเกี่ยวกับคน และดำเนินการแก้ไขของค์การ เช่น FedEx ใช้วิธีการให้ข้อมูลย้อนกลับจากล่างขึ้นบน ช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน การไม่เปิดเผยชื่อช่วยให้ได้ผลอย่างมากต่อการใช้ประโยชน์จากการให้ข้อมูลย้อนกลับจากล่างขึ้นบน ผู้จัดการที่ได้รับข้อมูลย้อนกลับจากลูกน้องที่เปิดเผยมุมมองต่อกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับจากล่างขึ้นบนในทางบวกมากกว่าผู้จัดการที่ได้รับข้อมูลย้อนกลับที่ไม่เปิดเผยชื่อ อย่างไรก็ตามลูกน้อง

---

<sup>42</sup> แกรี่ เดสเลอร์. **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 181.



จะมีความสบายใจมากกว่าที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับโดยไม่เปิดเผยชื่อ คนที่ต้องเปิดเผยตัวตนมักจะให้คะแนนที่สูงเกินไป<sup>43</sup>

### การประเมินแบบ 360 องศา (360 - Degree Feedback)

การประเมินแบบ 360 องศา จะได้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เก็บจากคนที่อยู่รอบด้านของพนักงาน เช่น หัวหน้างาน ลูกน้อง เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก วิธีการนี้มักจะใช้สำหรับการพัฒนามากกว่า การใช้เพื่อเลื่อนตำแหน่งหรือขึ้นเงินเดือน กระบวนการปกติต้องให้ผู้ทำการประเมินทำแบบประเมินสำหรับผู้ถูกประเมิน จากนั้น นำไปประมวลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ทำรายงานเฉพาะบุคคลออกมาเพื่อส่งให้แก่ผู้ถูกประเมิน พนักงานอาจจะพบหัวหน้างานเพื่อพูดคุยถึงแผนการปรับปรุงตนเองผลที่ได้รับจะผสมผสานกัน พนักงานที่เข้าสู่กระบวนการนี้มักจะชอบวิธีการนี้ แต่งานศึกษาชิ้นหนึ่งสรุปว่า การประเมินจากหลายแหล่งจะนำไปสู่การปรับปรุงได้ไม่มาก หลังจากการประเมินโดยหัวหน้า เพื่อนร่วมงานและ ลูกน้อง แต่การปรับปรุงจะเกิดขึ้นมาก เมื่อมีการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงานที่ชี้ให้เห็นว่ามีความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและมีมุมมองที่เป็นบวกต่อกระบวนการการเปลี่ยนแปลง การประเมินแบบ 360 จะมีประโยชน์มากขึ้นเมื่อนำไปใช้สำหรับการพัฒนามากกว่า การนำไปใช้ในการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเงินเดือน ลูกน้องมักจะมีแนวโน้มที่จะทำการประเมินแบบตรงไปตรงมา เมื่อรู้ว่าการประเมินจะไม่มีเรื่องการให้รางวัลหรือการเลื่อนตำแหน่งมาเกี่ยวข้องยังมีวิธีอีกหลายวิธีที่จะทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีประโยชน์มากขึ้น<sup>44</sup>

### 5. การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (Compensating Employees)

การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (Compensation Employees) คือ การจ่ายค่าจ้างหรือการให้รางวัล มีส่วนประกอบที่สำคัญอยู่ 2 ส่วน ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่เกี่ยวกับเงินโดยตรง (ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าจ้างใจ ค่าคอมมิชชั่น และโบนัส) และการจ่ายค่าตอบแทนทางอ้อม (ได้แก่ ผลประโยชน์เกื้อกูลที่เกี่ยวกับเงิน เช่น การจ่ายค่าประกันภัยและค่าตอบแทนวันหยุดของพนักงาน) ปรับเปลี่ยนพิจารณาค่าตอบแทนให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม ประชุมพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือน

<sup>43</sup> แกรี่ เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 182.

<sup>44</sup> แกรี่ เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 183.

ของข้าราชการภายในโรงเรียน และมีการจัดกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร<sup>45</sup>

ปัจจัย 4 ประการในการกำหนดการจ่ายค่าตอบแทน คือ ปัจจัยด้านกฎหมายปัจจัยด้านสภาพแรงงาน ปัจจัยด้านนโยบายองค์การ และปัจจัยด้านความยุติธรรม

1) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายค่าตอบแทน มีกฎหมายมากมายที่กำหนดว่านายจ้างต้องจ่ายค่าจ้างขั้นต่ำและอัตราค่าจ้างในการทำงาน

2) สภาพแรงงานมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการจ่ายค่าตอบแทนอย่างไร สำหรับองค์การที่มีสภาพแรงงานนั้น สภาพแรงงานย่อมเข้ามามีอิทธิพลต่อ การออกแบบการจ่ายค่าตอบแทนอย่างแน่นอน เช่น ในเรื่องการต่อรองค่าจ้าง การหยุดงานโดยได้รับการจ่ายค่าตอบแทน ความมั่นคงในรายได้ การปรับปรุงค่าครองชีพและผลประโยชน์อื่น ๆ เช่น การดูแลสุขภาพ

3) นโยบายการจ่ายค่าตอบแทน กลยุทธ์ของนายจ้างและนโยบายการจ่ายค่าตอบแทน มีผลกระทบที่สำคัญต่อการจ่ายค่าจ้างและผลประโยชน์เกื้อกูลของพนักงาน เช่น โรงพยาบาลแห่งหนึ่งอาจมีนโยบายในการจ่ายค่าจ้างให้กับพยาบาลใหม่ซึ่งมีอัตราสูงกว่าอัตราค่าจ้างมาตรฐานโดยทั่วไปอย่างน้อย 20% นโยบายอื่นๆ ที่สำคัญรวมถึงมาตรการในการขึ้นเงินเดือน การให้ค่าตอบแทนที่ต่างกันสำหรับชาวต่างชาติ และรวมถึงนโยบายการจ่ายค่าทำงานล่วงเวลาด้วย สถานที่ตั้งขององค์การก็ล้วนมีบทบาทสำคัญต่ออัตราการจ่ายค่าตอบแทนด้วย เช่น อัตราค่าตอบแทนของพนักงานตำแหน่งเลขานุการผู้บริหารที่ทำงานที่นิวยอร์กจะได้ค่าตอบแทนสูงกว่าทำงาน ทั้งนี้เพราะค่าใช้จ่ายในการครองชีพสูงกว่านั่นเอง การแยกแยะระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานแย่งก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในนโยบายการจ่ายค่าตอบแทน ไม่สามารถที่จะแยกแยะระดับการจ่ายค่าตอบแทนระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานแย่ออกจากกันได้ แต่อย่างไรก็ดีหลังจากบริษัทพบว่าส่วนแบ่งทางการตลาดลดลงต่อเนื่องในหลายปี ผู้บริหารจึงตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงแผนการจ่ายค่าตอบแทน โดยแผนนี้จะรวมถึงการแก้ไขนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อที่จะแยกแยะระดับการจ่ายค่าตอบแทนให้เห็นอย่างชัดเจนระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีกับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานแย่ง

4) ความยุติธรรมและผลกระทบที่มีต่ออัตราการจ่ายค่าตอบแทน ความยุติธรรม โดยเฉพาะในเรื่องของความต้องการที่จะได้รับความยุติธรรมทั้งจากภายนอกและภายใน เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดอัตราการจ่ายค่าตอบแทนในส่วนของความยุติธรรมภายนอกนั้นการจ่ายค่าตอบแทนมักถูก

---

<sup>45</sup> แกรี่ เดสเลอร์. **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 220.

นำไปเปรียบกับอัตราการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรอื่นๆ หรือนายจ้างอาจพบว่ามันยากที่จะดึงดูดหรือรักษานักงานที่มีคุณสมบัติที่เอาไว้ นอกจากนั้นการจ่ายค่าตอบแทน มักต้องคำนึงถึงความยุติธรรมภายในด้วย เช่น พนักงานแต่ละคนควรจะมองว่า ค่าตอบแทนของตนนั้นได้รับการจ่ายอย่างยุติธรรมเหมือนกับพนักงานคนอื่นๆ ในองค์กร การจ่ายเงินเดือนอย่างไม่ยุติธรรมนั้นสามารถสร้างความผิดหวังและความขัดแย้งขึ้นได้ ดังนั้นบางองค์กรจึงต้องรักษาความลับในการจ่ายค่าตอบแทนไว้ อย่างไรก็ตามการอภิปรายก็ทำให้ลูกจ้างตัดสินใจได้ง่ายขึ้นว่า เขาได้รับการจ่ายค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมหรือไม่เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอก<sup>46</sup>

## 6. การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining)

การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining) คือ การกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากร โดยใช้เหตุผลตั้งอยู่บนพื้นฐานของความจริงใจร่วมกัน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมทั้งสองฝ่าย โดยการประชุมในการกำหนดข้อตกลง โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลง ซึ่งผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อว่า ผลงานที่ดีมาจากขวัญและกำลังใจที่ดีของบุคลากร

ความต้องการของสหภาพแรงงาน และเป้าหมายของสหภาพแรงงาน สหภาพแรงงานมีเป้าหมายอยู่ 2 ประการ คือ 1) ต้องการสร้างความมั่นคงให้กับสมาชิกของสหภาพแรงงาน และ 2) เพื่อต้องการให้มีการปรับปรุงค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน เงื่อนไขการจ้างหรือการทำงาน และผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ให้กับสมาชิกของสหภาพแรงงาน ความมั่นคงของสหภาพแรงงาน (Union Security) สหภาพแรงงานมีความ ต้องการที่จะแสวงหาความมั่นคงให้กับสมาชิกของสหภาพแรงงาน จึงเป็นตัวแทนในการต่อสู้เพื่อสร้างความเป็นธรรมให้กับพนักงาน และเป็นตัวแทนหนึ่งเดียวของพนักงานในการเจรจาต่อรอง ความมั่นคงของสหภาพแรงงานมี 5 ประเภท คือ

1) แบบปิด (Closed shop) บริษัทสามารถจ้างงานได้เฉพาะพนักงานที่เป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานเท่านั้น สิ่งนี้เป็นสิ่งที่ผิดกฎหมายแต่ก็ยังคงมีอยู่ในบางประเภทของอุตสาหกรรม เช่น อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

2) แบบบังคับ (Union shop) บริษัทสามารถว่าจ้างบุคคลที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานเข้ามาเป็นพนักงานได้ แต่เมื่อได้ทำงานไปแล้วในช่วงระยะเวลาหรือได้รับค่าจ้างแล้วต้องสมัครเข้าเป็นสมาชิกของสหภาพทันที เพราะมีฉะนั้นแล้วพนักงานคนนั้นสามารถถูกให้ออกจากงาน

<sup>46</sup> แกรี่ เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 221.

3) แบบเป็นตัวแทน (Agency shop) พนักงานที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานยังคงต้องจ่ายเงินให้กับสหภาพแรงงานเพราะถือว่าความพยายามต่างๆ ของสหภาพจะให้ประโยชน์แก่พนักงานทุกคน (ไม่ใช่แค่สมาชิก)

4) แบบทางเลือกที่ดีกว่า (Preferential shop) สมาชิกสหภาพเป็นทางเลือกที่ดีกว่าในการจ้างงานแต่บริษัทนายจ้างก็ยังสามารถว่าจ้างคนที่ไม่เป็นสมาชิก

5) แบบรักษาการเป็นสมาชิก (Maintenance of membership arrangement) พนักงานไม่ต้องเป็นส่วนหนึ่งของสหภาพแรงงาน แต่พนักงานที่ถูกจ้างงานโดยบริษัทจะต้องรักษาสมาชิกภาพของสหภาพแรงงานในช่วง เวลาของสัญญาการจ้างงาน

อย่างไรก็ตามมีเพียงบางรัฐเท่านั้นที่กำหนดเงื่อนไขการจ้างงานให้บุคคลต้องเป็นสมาชิกของสหภาพแรงงาน จึงจะมีสิทธิอันชอบธรรมในการเข้าทำงาน และได้ถูกกำหนดออกมาเป็นกฎหมายคุ้มครองคนทำงาน<sup>47</sup>

#### กระบวนการเจรจาต่อรองร่วม

การเจรจาต่อรองร่วม กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ของสหรัฐอเมริกาได้ให้ความหมายของคำว่า การเจรจาต่อรองร่วมว่าหมายถึงการกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างนายจ้างกับตัวแทนของลูกจ้าง โดยการใช้เหตุผลที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความจริงใจร่วมกัน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมของทั้งสองฝ่ายในเรื่อง เงินเดือน ชั่วโมงการทำงาน และเงื่อนไขการจ้างงาน หรืออาจจะเป็นการเจรจาต่อรองเพื่อการตกลงร่วมกัน หรืออาจจะเป็นการชี้แจงเกี่ยวกับสัญญาการจ้างงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจทั้งสองฝ่าย ถ้าจะอธิบายโดยทั่วๆ ไปก็หมายความว่า ทั้งฝ่ายนายจ้าง และฝ่ายลูกจ้างต่างก็ถูกกำหนดให้ปฏิบัติตาม กฎหมายที่ทั้งสองฝ่ายจะต้องเจรจาร่วมกัน ในเรื่องเงินเดือน ชั่วโมงการทำงาน และเงื่อนไขต่างๆ ในการจ้างงาน ภายใต้พื้นฐานของ "ความจริงใจ" ต่อกัน<sup>48</sup>

<sup>47</sup> แกรี่ เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 311-312.

<sup>48</sup> แกรี่ เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 135.

### ขั้นตอนการเจรจาต่อรองร่วม

ขั้นตอนการเจรจาต่อรองปกติมีหลายขั้นตอน

ขั้นที่ 1 แต่ละฝ่ายนำเสนอความต้องการของตนเอง ในขั้นนี้ทั้งสองฝ่ายดูเหมือนจะมีความเห็นที่แตกต่างกันมากในบางประเด็น นักเจรจาต่อรองด้านแรงงานใช้คำว่า "ท้องฟ้าสีคราม" (Blue-Skying) เพื่ออ้างถึงข้อเรียกร้อง ที่นักเจรจาต่อรองมักจะนำมาเสนอ

ขั้นที่ 2 แต่ละฝ่ายลดความต้องการของฝ่ายตนเองลง ในขั้นนี้แต่ละฝ่ายยอมแลกเปลี่ยนข้อเรียกร้องของตนเองเพื่อให้ได้ข้ออื่นมา นี่เป็นกระบวนการที่เรียกว่าการแลกเปลี่ยนกัน

ขั้นที่ 3 ตั้งอนุกรรมการปรึกษาหารือร่วมเพื่อทำการศึกษาค้นหาทางเลือกอย่างมีเหตุผล

ขั้นที่ 4 คู่เจรจายบรรลุข้อตกลงอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งแต่ละฝ่ายจะต้องนำทางเลือกกลับไปเสนอฝ่ายของตนเอง ตัวแทนของฝ่ายสหภาพแรงงานก็ต้องปรึกษาร่วมกับหัวหน้าและสมาชิกของสหภาพแรงงาน และตัวแทนฝ่ายจัดการปรึกษากับผู้บริหารระดับสูง

ขั้นที่ 5 เป็นขั้นสุดท้าย เมื่อทั้งสองฝ่ายสามารถตกลงกันได้ ตัวแทนของทั้งสองฝ่ายก็จะเซ็นสัญญาข้อตกลงร่วมกันอย่างเป็นทางการ<sup>49</sup>

### 7. การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment)

การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment) คือ หลักการดำเนินงาน ซึ่งกำหนดแนวทางปฏิบัติ และกำหนดวันลาที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายเกี่ยวกับการร้องทุกข์บัญญัติไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม ตามมาตรฐานการรักษา วินัยและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงบุคลากรทุกคนได้รับความเป็นธรรมในการเลื่อนขั้นเงินเดือนสะท้อนการปฏิบัติงานของบุคลากร

ความหมายของหลักจริยธรรม (The Meaning of Ethics) จริยธรรม หมายถึง หลักการในการดำเนินงานเพื่อการปกครองพนักงานหรือกลุ่มพนักงานและจำเพาะเจาะจงไปที่มาตรฐานที่ท่านใช้ในการตัดสินใจว่าอะไรที่ท่านควรทำ การตัดสินใจเชิงจริยธรรมมักจะมีคุณลักษณะ 2 ชนิด คือ การตัดสินใจเชิงจริยธรรมมักจะเกี่ยวข้องกับการวินิจฉัยที่มีการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน การวินิจฉัยที่มีการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน (Normative Judgement) จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดว่าอะไรดีหรือไม่ดี ถูกหรือผิด ดีกว่าหรือแย่กว่า คำพูดที่มีการเปรียบเทียบกับมาตรฐานการตัดสินใจ

<sup>49</sup> แกรี่ เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 137.

เชิงจริยธรรม มักจะเกี่ยวข้องกับศีลธรรมซึ่งเป็นพฤติกรรมที่สังคมยอมรับเป็นบรรทัดฐาน มาตรฐานด้านศีลธรรมแตกต่างจากมาตรฐานอื่น ๆ ในหลายด้าน มาตรฐานด้านศีลธรรมจะเกี่ยวกับประเด็นที่มีผลร้ายแรงต่อความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม เช่น การฆาตกรรม การโกหก และการใส่ร้ายป้ายสี มาตรฐานด้านศีลธรรมไม่สามารถถูกกำหนดหรือตั้งขึ้นโดยการตัดสินใจขององค์กรที่มีอำนาจ เช่น สถานิติบัญญัติ มาตรฐานทางศีลธรรมควรจะอยู่เหนือกว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคล หลายคนเชื่อว่าการวินิจฉัยเชิงศีลธรรมไม่ขึ้นกับสถานการณ์ อาจจะมีการโต้บางสิ่งที่มีความถูกต้องเชิงศีลธรรมในสถานการณ์หนึ่งอาจจะผิดในอีกสถานการณ์หนึ่ง การฝ่าฝืนมาตรฐานทางศีลธรรมอาจทำให้ท่านรู้สึกละอายหรือสำนึกผิด<sup>50</sup>

ความไม่เป็นธรรมในสถานที่ทำงาน สามารถทำให้เป็นเรื่องใหญ่ เช่น หัวหน้าบางคนอาจเป็นคนที่ชอบสร้างปัญหาในที่ทำงาน ชอบตะคอกลูกน้อง เยาะเย้ย ให้เสียหน้าและบางครั้งคุกคามลูกน้อง ไม่เป็นที่น่าแปลกใจเลยที่พนักงานที่มีหัวหน้าที่ชอบกดขี่มักจะลาออกจากงานและรายงานถึงความไม่พึงพอใจในงานและชีวิต และมีความเครียดสูงมากขึ้นถ้ายังคงทำงานนั้น ๆ อยู่ นายจ้างไม่ควรยอมให้พฤติกรรมดังกล่าวเกิดขึ้นในที่ทำงาน บางบริษัทมีการออกนโยบาย การห้ามมิให้มีการละเมิดต่อพนักงาน เช่น นโยบายของกรมการขนส่ง กล่าวว่า เป็นนโยบายของกรมที่พนักงานทุกคน ลูกค้า ผู้รับจ้างและผู้มาเยี่ยมเยือนที่ทำงานต้องได้อยู่ในสภาพแวดล้อมของที่ทำงานที่ได้รับการนับถือ มีประสิทธิภาพและเป็นเชิงบวก ปราศจากพฤติกรรมกบฏปฏิบัติและภาษาที่ทำให้เกิดการละเมิดในที่ทำงานทำไมจึงต้องปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม มีเหตุผลมากมายที่ผู้จัดการควรจะเป็นกลางและมีความยุติธรรม และเหตุผลบางข้อชัดเจนมากกว่าข้ออื่น ๆ อย่างเหตุผลสำคัญข้อหนึ่งตามที่ Peter Drucker ปรมาจารย์ด้านการจัดการเคยกล่าวว่า พวกเขาไม่ใช่แค่พนักงานแต่พวกเขาเป็นคน และผู้จัดการควรปฏิบัติต่อคนอย่างมีศักดิ์ศรีและด้วยความนับถือ การเพิ่มขึ้นอย่างมากของการฟ้องร้องด้านแรงงานเป็นอีกเหตุผลหนึ่ง ผู้จัดการต้องการที่จะให้แน่ใจว่า การดำเนินการทางวินัยและวิธีการเลิกจ้างพนักงานต้องผ่านการวิพากษ์ตรวจสอบของคณะกรรมการต่าง ๆ และศาล<sup>50</sup>

## 8. การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health)

การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health) คือ การจัดให้ความปลอดภัยในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน มีความสัมพันธ์ด้วยเหตุผลหลายประการ เหตุประการหนึ่ง คือ อุบัติเหตุกับการทำงานมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และยังเป็นหลักประกันให้บุคลากรได้มีความปลอดภัยและมีสุขภาพที่ดี ภายในสภาพแวดล้อมการทำงาน ตรวจสอบสุขภาพเป็นประจำทุกปี

<sup>50</sup> แกรี่ เดสเลอร์. *กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก *A Framework for Human Resource Management*. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 260.

ซึ่งจะนำไปสู่ปัญหาความปลอดภัยและปัญหาสุขภาพอนามัยในการทำงาน รวมทั้งความเจ็บป่วยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมของอากาศในสถานที่ทำงาน และระดับความเครียดที่เกิดจากปัจจัยหลายอย่าง จัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาและนันทนาการให้กับบุคลากร รวมถึงการจัดทำประกันชีวิตให้กับบุคลากรทุกคน

ความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยของพนักงาน มีความสำคัญ การจัดให้มีความปลอดภัยในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน มีความสำคัญด้วยเหตุผลหลายประการด้วยกัน เหตุผลประการหนึ่ง คือ อุบัติเหตุกับการทำงานสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ความเจริญทางด้านเทคโนโลยีกำลังเป็นปัญหาสำคัญที่นำอุบัติเหตุเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์สามารถก่อให้เกิดความเจ็บป่วยต่าง เช่น ปวดหัว งาม และไอ ผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่าเมื่อใช้คอมพิวเตอร์ติดต่อกันเป็นเวลานานหรือนานเป็นสัปดาห์ คอมพิวเตอร์จะมีกลิ่นสารเคมีบางชนิดกระจายออกมา ซึ่งจะนำไปสู่ปัญหาความปลอดภัยและปัญหาด้านสุขภาพอนามัยในที่ทำงาน รวมทั้งความเจ็บป่วยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมของอากาศในสถานที่ทำงาน และระดับของความเครียดซึ่งเกิดจากปัจจัยหลายอย่าง<sup>51</sup>

สาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุ อุบัติเหตุเกิดขึ้นจากสาเหตุหลักสามประการด้วยกัน คือ โดยบังเอิญ ความไม่ปลอดภัยจากเงื่อนไขการทำงาน และการไม่ระมัดระวังของตัวพนักงานเองปลอดภัยที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ เป็นการนำมาซึ่งอุบัติเหตุ ซึ่งเหตุการณ์เช่นนี้จะมีมากหรือน้อยขึ้น ควบคุมทางด้านการจัดการ จะเน้นเฉพาะสาเหตุที่เกิดจากเงื่อนไขการทำงาน และการไม่ระมัดระวังของตัวพนักงาน

#### **เงื่อนไขการทำงานที่ไม่ปลอดภัย**

เงื่อนไขการทำงานที่ไม่ปลอดภัยเป็นสาเหตุหนึ่งของการเกิดอุบัติเหตุอาจจะเกิดจากปัจจัยดังต่อไปนี้ คือ : การดูแลอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานไม่เหมาะสม อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานเกิดการชำรุด สถานที่เก็บรักษาอุปกรณ์ไม่ปลอดภัย แสงสว่างในการทำงานไม่สว่างเพียงพอ การถ่ายเทอากาศไม่เหมาะสมผู้จัดการสามารถที่จะตรวจสอบปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากเงื่อนไขการทำงานที่ไม่ปลอดภัยได้ จากการตรวจสอบ สาเหตุของอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นจากเครื่องจักรและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และพื้นที่ซึ่งอาจเกิดอุบัติเหตุบ่อย ๆ เช่น ลิฟท์ยกของสำหรับรถบรรทุก พื้นที่ใกล้เคียงกับเครื่องจักรในงานโลหะหรืองานไม้หรือเลื่อย เป็นต้น นอกจากนั้นยังมี เงื่อนไขในการทำงานที่ไม่ปลอดภัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุอื่นได้ๆ เช่น พนักงานที่ทำงานภายใต้ความกดดัน งานเร่งรีบเกินไป มีความเครียด ความปลอดภัยมีน้อย และหัวหน้างานไม่สนใจเรื่องของความปลอดภัย ซึ่งปัจจัยดังกล่าวก็จะนำมาซึ่งเงื่อนไขของความปลอดภัยได้ทั้งสิ้น ตารางเวลาการทำงานและความเหนื่อยล้าก็มีส่วนที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุเพิ่มขึ้น อุบัติเหตุไม่ค่อยเกิดขึ้นในช่วงห้าชั่วโมงถึง

<sup>51</sup> แกรี่ เดสเลอร์. **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 261-262.

หกชั่วโมงแรกของการทำงานในเวลาทำงานปกติ แต่หลังจากชั่วโมงที่หกของเวลาทำงานอุบัติเหตุจะค่อยๆ เพิ่มมากขึ้น เหตุที่เป็นเช่นนี้ส่วนหนึ่งเกิดจากความเหนื่อยล้าและอีกส่วนหนึ่งก็เกิดจากการทำงานในกะงานตอนกลางคืน<sup>52</sup>

### ประสิทธิผลของสถานศึกษา

#### ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

นักวิชาการสาขาต่าง ๆ ได้นิยามความหมายของประสิทธิผล (Effectiveness) ไว้หลายทัศนะ ทั้งในเชิงเศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เชิงบริหารจัดการ ซึ่งเป็นทั้งการมองประสิทธิผลเฉพาะการบรรลุเป้าหมายเพียงอย่างเดียวและการพิจารณาทั้งระบบ ในส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวเกี่ยวกับแนวคิดไว้ ดังนี้

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายของ “ประสิทธิผล” (Effectiveness) หมายถึง ผลสำเร็จ ผลที่เกิดขึ้น<sup>53</sup>

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการจัดทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์กร เรียกว่า Goal and System – Resource Model of Effectiveness การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 มิติคือ การปรับตัวขององค์กร ผลผลิตขององค์กร ความกลมเกลียวในองค์กร และ ความรู้สึผูกพันต่อองค์กร<sup>54</sup>

เอกชัย กี่สุขพันธ์และคณะ กล่าวว่า ประสิทธิผล หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตาม ความต้องการหรือตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งตั้งงามของการพัฒนา ประสิทธิผลจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วนเหมาะสมและตั้งงามอย่างที่สุดแล้ว<sup>55</sup>

อุทุมพร จามรมานและคณะ กล่าวว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา คือ ผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต

<sup>52</sup> แกรี่ เดสเลอร์. **กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5 แปลจาก **A Framework for Human Resource Management**. แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน. 2555, 261-262, 336

<sup>53</sup> ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม** (กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2554), 10.

<sup>54</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory Research and Practice**, 4<sup>th</sup> ed. (Singapore: McGraw-Hill, Inc., 1991), 383.

<sup>55</sup> เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ, **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2553), 6.



ผลกระทบ ผลลัพธ์ได้ผลตรงตามผลที่คาดหวังไว้และเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้หรือผู้บริหาร ประสิทธิภาพของโรงเรียนในการวิจัย<sup>56</sup>

จากความหมายของประสิทธิผลที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ร่วมกับคณะครู และคนภายในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนา สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่สถานศึกษา กำหนดไว้ ซึ่งต้องประกอบด้วยหลายปัจจัย สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ทุ่มเทเวลาในการทำงาน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง

### หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผล

ประสิทธิผลขององค์การเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความคงอยู่และความก้าวหน้าขององค์การ ดังนั้นจึงมีผู้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลไว้หลายทฤษฎี ดังนี้

อนสไตน์ (Ornstein) เสนอว่าความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนมี 12 ประการ คือ

- 1) ผลคะแนนจากผลสอบอ้างอิงปกติ
- 2) คะแนนจากการเทียบกับเกณฑ์อ้างอิง
- 3) คะแนนจากแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้น เช่น การเขียน หรือวัดอย่างอื่นที่ไม่ได้กำหนดในวัตถุประสงค์
- 4) คะแนนจากผลผลิตคือ ความคิดรวบยอดของนักเรียน
- 5) ความเห็นของครูและผู้บริหารเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของนักเรียน
- 6) ความคิดเห็นของผู้ปกครองและชุมชน
- 7) การมีส่วนร่วมของนักเรียนในกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 8) รางวัลที่นักเรียนได้รับ
- 9) อัตราการมาเรียน
- 10) จำนวนวัสดุ สื่อ ที่นักเรียนยืมจากห้องสมุด
- 11) คุณภาพความสามารถในโปรแกรมอื่นๆ เช่น งาน ศิลปะ การดนตรี และการแสดง
- 12) การให้การสนับสนุนของชุมชนต่อโรงเรียน<sup>57</sup>

<sup>56</sup> อุทุมพร จามรมานและคนอื่นๆ, การควบคุม การวัดประเมินผลและการจัดการความรู้ (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 29.

<sup>57</sup> C. Allan, Ornstein, *Educational Administration : Concept And Practices* (California : Wadsworth Publishing, 1996), 178-179.

กิบสันและคณะ (Gibson and others) ได้อธิบายคำว่า ประสิทธิภาพในระดับองค์การ (organizational effectiveness) ว่าเป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดประสิทธิผลระดับองค์การ ได้แก่

- 1) สภาพแวดล้อม
- 2) เทคโนโลยี
- 3) กลยุทธ์
- 4) โครงสร้าง
- 5) กระบวนการต่าง ๆ
- 6) วัฒนธรรม<sup>58</sup>

ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ 7 ด้าน ได้แก่

- 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment)
- 2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission)
- 3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (instruction leadership)
- 4) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation)
- 5) มุ่งเป็นเวลาในการทำงาน (High time on task)
- 6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress)
- 7) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations)<sup>59</sup>

ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment)

สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบไม่กีดขวางขัดขวาง เอื้อต่อการสอน และโน้มน้าวใจ การสร้างบรรยากาศ การจัดสภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย และมีความปลอดภัย น่าอยู่ หมั่นบำรุงรักษาอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ ได้รับการดูแล ซ่อมแซม ปรับปรุง ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี พร้อมใช้งาน ภูมิทัศน์มีความร่มรื่น สวยงาม รวมไปถึงการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ต่างๆ สื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสม ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้

<sup>58</sup> James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, **Organizations : Behavior Structure Process**, 10th ed. (Boston, Mass : McGraw-Hill, Inc., 2000), 15-17.

<sup>59</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts & Practices**, 6th ed. (America : Newgen-Austin, Inc., 2012), 308.

กระตุ้นให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้นักเรียนมีสมาธิ และพร้อมที่จะเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน อากาศถ่ายเทได้ดี มีสีสันทันที่เหมาะสม โดยบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นระเบียบ และมีความปลอดภัย ทั้งนี้ ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา แสดงถึงความเป็นมิตร ความอบอุ่น สร้างสัมพันธภาพที่ดี การสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาสามารถทำได้หลายรูปแบบด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญมากที่สุดใน การดูแลบริหารสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัยและเรียบร้อย มีผลต่อการจัดกิจกรรมเรียนการสอน การเรียนรู้ และไม่เป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน

## 2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission)

พันธกิจของโรงเรียนที่ชัดเจนซึ่งเจ้าหน้าที่แบ่งปันความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายการเรียนการสอน ลำดับความสำคัญ ขั้นตอนการประเมิน และความรับผิดชอบ

การกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา เป็นการกำหนดภาระหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อพันธกิจของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน มีความสอดคล้องกับสภาพชุมชน ความต้องการของสถานศึกษา กำหนดเรียบร้อยแล้วประชาสัมพันธ์หรือประกาศพันธกิจให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ จากนั้นบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ปฏิบัติงานตามภาระ หน้าที่ที่กำหนด ให้บรรลุตามพันธกิจของสถานศึกษา วัดและประเมินผล พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับพันธกิจ ทั้งนี้ ต้องมีการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอน โดยการจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง พันธกิจจะมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา วัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดทำดำเนินงาน กระบวนการวัดและประเมิน และ มีความรับผิดชอบร่วมกัน โรงเรียนต้องมีทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจนซึ่งบุคลากรทั้งหมดต้องเข้าใจในเป้าหมายและ มีส่วนร่วมในการสร้าง สิ่งที่ต้องทำก่อนหลัง จุดหมาย ขั้นตอนที่สำคัญต่างๆ และความน่าเชื่อถือของโรงเรียน

## 3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership)

ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ในการสอนโดยผู้อำนวยการที่อยู่ภายใต้จุดยืนและใช้คุณลักษณะของประสิทธิผลในการสอน

พฤติกรรมและบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ของผู้บริหารสถานศึกษา วิสัยทัศน์ รอบรู้ ทันทต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำ และความรู้ความสามารถในการบริหารงานฝ่ายวิชาการ ที่สามารถนำบุคลากรในสถานศึกษากระทำกิจกรรมด้านวิชาการ ให้บรรลุเป้าหมายและสามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามจุดหมาย ของหลักสูตร ส่งเสริมให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคน จัดกระบวนการเรียนรู้ ตามเนื้อหาสาระ หน่วยการเรียนรู้

เพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจ ความถนัดของนักเรียน อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบงานวิชาการที่สะดวก และพร้อมใช้งาน พัฒนางาน โดยวิเคราะห์ จัดทำ นำไปใช้ และติดตามประเมินผล การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นการบริหาร การจัดหลักสูตร โปรแกรมการเรียนการสอน การร่วมกับสมาคมวิชาชีพ และความรอบรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ที่มี การเปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา ผู้นำที่เป็นผู้กำหนดแนวทางได้ โดยต้องเข้าใจและสามารถนำคุณสมบัติพิเศษของสถานศึกษามาสร้างให้สถาบันนี้มีประสิทธิภาพได้ สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของ การจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็น การบริหาร การร่วมกับสมาคมวิชาชีพ และความรอบรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ที่มี การเปลี่ยนแปลงและมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา

#### 4. บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectations)

บรรยากาศแห่งความคาดหวังสูงซึ่งเจ้าหน้าที่แสดงให้เห็นว่านักเรียนทุกคนสามารถบรรลุความเชี่ยวชาญในทักษะพื้นฐานได้

บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ครูผู้สอนมีครูมีความรอบรู้ ความสามารถ มีทักษะ และมีศักยภาพในการแก้ปัญหา ในการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนที่จะนำนักเรียนไปสู่การเรียนเพื่อรอบรู้ในทักษะต่างๆ ที่จำเป็น พร้อมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ครูต้องมีแนวทางและกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคน เข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนา ในด้านงานวิชาการการเรียนรู้และได้รับประสบการณ์ตรงครูผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนได้เห็น ถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ความรู้ ให้กับนักเรียน มีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง และความคาดหวังของผู้สอนที่ถ่ายทอดแก่นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขั้นตอนต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอน ระหว่าง ครูกับครู และครูกับนักเรียน

#### 5. พุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task)

พุ่มเทเวลาในการทำงาน เป็นเวลาในการทำงานเกิดขึ้นเมื่อเวลาของนักเรียนส่วนใหญ่ "มีส่วนร่วม" ในกิจกรรมที่วางแผนไว้เพื่อฝึกฝนทักษะพื้นฐาน

ระดับความสามารถของแต่ละบุคคล ที่แสดงออกต่องาน โดยมีการใช้ทั้งเวลา พลังงาน อย่างเต็มที่และถี่ว่างาน คือ สิ่งที่สำคัญ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนมีความตั้งใจ มีความสุข สนุกกับการทำงาน เสียสละ อุทิศตนในการทำงาน และมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ ความพุ่มเทในการทำงาน การวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ

มีความรับผิดชอบ ทุ่มเท เพื่อการจัดการเรียนการสอน และฝึกทักษะต่างๆ ให้กับนักเรียน และดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสมบูรณ์ เรียบร้อย และทันเวลา ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคน ทุ่มเทเวลาในการทำงาน

6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress)

มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยการติดตามความคืบหน้าของนักเรียนเป็นประจำ โดยใช้ผลลัพธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพส่วนบุคคลและโปรแกรมการสอน

เป็นการตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียน วางแผน ปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริมการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้นักเรียนได้มีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยการประเมินผลก่อนเรียน การประเมินระหว่างเรียน และการประเมินผลหลังเรียน เป็นการตรวจสอบ ติดตาม ความก้าวหน้าของนักเรียน อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาส่งเสริม พัฒนา และปรับปรุง ทั้งนี้ ต้องรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนให้ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และนักเรียนทราบอย่างต่อเนื่อง การประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียน เมื่อผู้สอนกำหนดตัวชี้วัดและจุดประสงค์การเรียนรู้ได้แล้ว เป็นบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของการประเมินผลการเรียนการสอนในการตรวจสอบและตัดสินว่า ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้น้อยเพียงใด ในการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ เป็นการใช้เวลาในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์นักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อการช่วยเหลือ แนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป

7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations)

มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ซึ่งหมายถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบ้านและโรงเรียน ซึ่งผู้ปกครองสนับสนุนภารกิจพื้นฐานของโรงเรียนและมีส่วนสำคัญในการช่วยให้บรรลุเป้าหมาย

ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครอง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน การที่ผู้ปกครองและสถานศึกษาต้องช่วยกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วม และให้การช่วยเหลือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ การจัดการเรียนการสอน ภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนา ส่งเสริมให้นักเรียนได้นำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริง ทั้งที่บ้านและที่สถานศึกษา ส่งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น ผู้ปกครองส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและช่วยให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย ส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของสถานศึกษา โดยสามารถแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา ครูและผู้ปกครองได้พบปะพูดคุย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจนักเรียนมากขึ้นในเวลาที่อยู่

บ้านและอยู่ที่โรงเรียน เมื่อแรกเกิดเรียนรู้สิ่งต่างๆ จากพ่อแม่และคนในครอบครัว ้วยศึกษาเรียนรู้จากครูและเพื่อน จบมาประกอบอาชีพเรียนรู้จากการทำงานและ สิ่งรอบข้างของตนเอง จะเห็นว่าสถานศึกษากับชุมชนและผู้ปกครองเกี่ยวข้องกันมานาน ต้องพึ่งพาอาศัยกัน ผู้ปกครองไม่มีความรู้ความสามารถที่จะอบรมสั่งสอนบุตรหลานให้มีวิชาชีฟได้ จึงต้องส่งบุตรหลานมาเข้าเรียน สถานศึกษาใดถ้าไม่มีเด็กมาเข้าเรียนก็ตั้งอยู่

### ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

#### สภาพทั่วไป

##### ที่ตั้ง และอาณาเขต

จังหวัดชุมพรเป็นจังหวัดตอนบนสุดของภาคใต้ ระหว่างเส้นละติจูดที่ 10 องศา 29 ลิปดาเหนือ และเส้นลองติจูดที่ 99 องศา 11 ลิปดาตะวันออก ห่างจากกรุงเทพมหานคร ตามเส้นทางรถยนต์ (ถนนเพชรเกษม) ประมาณ 498 กิโลเมตร และเส้นทางรถไฟสายใต้ประมาณ 476 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 3.75 ล้านไร่ หรือ 6,010.849 ตารางกิโลเมตร มีพื้นที่มากเป็น อันดับ 4 ของภาคใต้ ตอนบนฝั่งอ่าวไทย มีรูปพื้นที่เรียงยาวตามแนวเหนือ-ใต้ มีความยาวประมาณ 222 กิโลเมตร โดยมีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอบางสะพานน้อย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ทิศใต้ ติดต่อกับอำเภอท่าชนะ จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอ่าวไทย

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอกระบือ จังหวัดระนอง และประเทศเมียนมาร์

และพื้นที่ทางทิศตะวันตกเป็นที่สูงและภูเขา มีทิวเขาที่สำคัญคือ ทิวเขาตะนาวศรีซึ่งเป็นพรมแดน ทางธรรมชาติระหว่างประเทศไทยกับประเทศเมียนมาร์ ถัดจากแนวที่สูงมาทางด้านตะวันออกเป็นที่ราบตอนกลางซึ่งมีลักษณะเป็นที่ราบลูกคลื่นและที่ราบลุ่ม เป็นเขตเกษตรกรรมที่สำคัญสำหรับพื้นที่ทาง ตะวันออกเป็นที่ราบชายฝั่งทะเลยาวประมาณ 222 กิโลเมตร ลักษณะชายหาดของจังหวัดชุมพร ค่อนข้างเรียบ มีความโค้งเว้าน้อย ความกว้างของจังหวัดโดยเฉลี่ย 36 กิโลเมตร

ภูมิอากาศ จังหวัดชุมพรได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ และลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นเหตุให้มีฤดูกาลเพียง 2 ฤดูคือ

1. ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์- กลางเดือนพฤษภาคม เป็นช่วงเปลี่ยนมรสุม หลังจากมรสุมตะวันออกเฉียงเหนืออ่อนกำลังลง

2. ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคม – กลางเดือนธันวาคม เป็นช่วงที่ลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ จากทะเลอันดามัน เป็นมวลอากาศที่มีความชื้นสูง และเปลี่ยนเป็นลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ จึงทำให้เกิดฝนตกชุก

การปกครอง จังหวัดชุมพรแบ่งการปกครองออกเป็น 8 อำเภอ 70 ตำบล 737 หมู่บ้าน 1 องค์การบริหารส่วนจังหวัด 27 เทศบาล (2 เทศบาลเมือง 25 เทศบาลตำบล) และ 51 องค์การบริหารส่วนตำบล

### สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 60/1 หมู่ที่ 5 ตำบลขุนกระโทก อำเภอเมืองชุมพร จังหวัดชุมพร โทรศัพท์ 0-7757-6458 โทรสาร 0-7757-6253 มีอาณาเขตและเขตบริการในความรับผิดชอบจัดการศึกษา 3 อำเภอ ประกอบด้วยอำเภอเมืองชุมพร อำเภอท่าแซะ และอำเภอปะทิว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการตาม มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมี อำนาจหน้าที่ ดังนี้

- 1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
- 2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
- 3) ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
- 4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งหน่วยงานที่จัดการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยในเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
- 6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และการพัฒนาการศึกษาในเขต พื้นที่ การศึกษา

10) ประสานส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาคเอกชน และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ ของหน่วยงานได้โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 นอกจากมีหน้าที่ดำเนินการให้ เป็นไปตามมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แล้วยังมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้ สอดคล้องกับ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน การพัฒนางาน ด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับ สถานศึกษารับผิดชอบในการพิจารณา แบ่งส่วนราชการภายในของสถานศึกษาและสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา รวมถึงปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ กฎหมายกำหนดโดยดำเนินการจัดรูปแบบการบริหาร จัดการศึกษาเป็นศูนย์ประสานงานการจัดการศึกษา ศูนย์เครือข่าย 10 เครือข่าย สถานศึกษา จำนวน 107 โรงเรียน ประกอบด้วย

**(1) เครือข่ายสถานศึกษาเมือง 1** จำนวน 9 โรงเรียน ประกอบด้วย

- |                    |                                 |
|--------------------|---------------------------------|
| 1) อนุบาลชุมพร     | 2) เมืองชุมพรบ้านเขาถล่ม        |
| 3) วัดดอนเมือง     | 4) ไทยรัฐวิทยา 66 (บ้านนาเนียน) |
| 5) บ้านท่าไม้ลาย   | 6) บ้านนาแซะ                    |
| 7) วัดน้อมถวายเป็น | 8) บ้านท่ามะปริง                |
| 9) บ้านเขาวง       |                                 |

**(2) เครือข่ายสถานศึกษาเมือง 2** จำนวน 8 โรงเรียน ประกอบด้วย

- |                   |                                       |
|-------------------|---------------------------------------|
| 1) บ้านคอเตี้ย    | 2) บ้านดอนไทรงาม                      |
| 3) วัดดอนรวบ      | 4) วัดคูขุด                           |
| 5) วัดนาทุ่ง      | 6) บ้านในห้วย                         |
| 7) วัดหาดทรายแก้ว | 8) อนุบาลเมืองชุมพร (วัดสุบรรณนิมิตร) |

**(3) เครือข่ายสถานศึกษาเมือง 3** จำนวน 7 โรงเรียน ประกอบด้วย

- |                     |                  |
|---------------------|------------------|
| 1) ชุมชนบ้านนาชะอัง | 2) วัดหุรอ       |
| 3) บ้านสามเสียม     | 4) บ้านศาลาลอย   |
| 5) วัดบางลึก        | 6) บ้านหนองเนียน |



7) ชุมชนวัดหาดพันไกร

**(4) เครือข่ายสถานศึกษาเมือง 4** จำนวน 11 โรงเรียน ประกอบด้วย

- |  |                   |
|--|-------------------|
| 1) วัดพิชัยาราม                        | 2) บ้านหัวถนน     |
| 3) บ้านหาดทรายครภาพ                    | 4) วัดหัวกรูด     |
| 5) บ้านคอสน                            | 6) บ้านบางคอย     |
| 7) บ้านบางหลง                          | 8) วัดดอนทรายแก้ว |
| 9) บ้านทุ่งมะขาม                       | 10) บ้านหาดทรายรี |
| 11) บ้านปากน้ำ (เผด็จจินนาทาสงเคราะห์) |                   |

**(5) เครือข่ายสถานศึกษาเมือง 5** จำนวน 11 โรงเรียน ประกอบด้วย

- |                           |                          |
|---------------------------|--------------------------|
| 1) วัดขุนกระหิง           | 2) บ้านเขาบ่อ            |
| 3) บ้านช่องไทรราษฎร์พัฒนา | 4) บ้านทุ่งหงษ์          |
| 5) วัดดอนมะม่วง           | 6) วัดทุ่งคา             |
| 7) บ้านเขาชันไต่ะ         | 8) บ้านเขายาวราษฎร์พัฒนา |
| 9) บ้านคลองสุบ            | 10) วัดเชิงกระ           |
| 11) ชุมชนบ้านถ้ำสิงห์     |                          |

**(6) เครือข่ายสถานศึกษาท่าแซะ 1** จำนวน 18 โรงเรียน ประกอบด้วย

- |                                    |                    |
|------------------------------------|--------------------|
| 1) บ้านคันทรทรัพย์                 | 2) บ้านเนินทอง     |
| 3) บ้านพรุตะเคียน                  | 4) บ้านสวนทรัพย์   |
| 5) บ้านเหมืองทอง                   | 6) บ้านใหม่สมบุรณ์ |
| 7) บ้านกลาง                        | 8) บ้านตาหงษ์      |
| 9) บ้านธรรมเจริญ                   | 10) บ้านบึงลัด     |
| 11) บ้านยายไท                      | 12) ประชานิคม 4    |
| 13) บ้านงาช้าง                     | 14) บ้านทรายขาว    |
| 15) บ้านร้านตัดผม                  | 16) ประชาพัฒนา     |
| 17) ชุมชนบ้านคูริง (มิตรภาพที่ 25) |                    |
| 18) บ้านแก่งเพก้า                  |                    |

**(7) เครือข่ายสถานศึกษาท่าแซะ 2** จำนวน 7 โรงเรียน ประกอบด้วย

- |                   |                                     |
|-------------------|-------------------------------------|
| 1) ชุมชนประชานิคม | 2) ไทยรัฐวิทยา ๗๗ ( บ้านเนินสันติ ) |
| 3) อนุบาลท่าแซะ   | 4) บ้านท่าลานทอง                    |
| 5) ประชานิคม 2    | 6) บ้านใหม่พัฒนา                    |
| 7) บ้านละมู       |                                     |

**(8) เครือข่ายสถานศึกษาท่าแพะ 3 จำนวน 12 โรงเรียน ประกอบด้วย**

- |                               |                   |
|-------------------------------|-------------------|
| 1) บ้านบางไม้แก้วประชาสามัคคี | 2) บ้านดอนเคี่ยม  |
| 3) บ้านรับร่อ                 | 4) บ้านหาดใน      |
| 5) บ้านเขาพาง                 | 6) บ้านหนองเรือ   |
| 7) บ้านหัวว่าว                | 8) บ้านหาดส้มแป้น |
| 9) บ้านหาดหงส์                | 10) บ้านจันทิง    |
| 11) บ้านน้ำเย็น               | 12) บ้านหินแก้ว   |

**(9) เครือข่ายสถานศึกษาปะทิว 1 จำนวน 13 โรงเรียน ประกอบด้วย**

- |  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| 1) อนุบาลปะทิว (บางสนพิพิธราษฎร์บำรุง) |                                   |
| 2) บ้านคอกม้า                          | 3) บ้านดอนตะเคียน                 |
| 4) ชุมชนบ้านทะเลทรัพย์                 | 5) ไทยรัฐวิทยา ๗๘ (วัดสามัคคีชัย) |
| 6) บ้านสะพลี(บางกอกโพสท์ศึกษา)         |                                   |
| 7) อนุบาลบ้านเนินสำลี                  | 8) บ้านชุมโค                      |
| 9) บ้านดอนทราย                         | 10) บ้านบ่ออิฐ                    |
| 11) บ้านบางจาก                         | 12) บ้านวังช้าง                   |
| 13) บ้านหินกบ                          |                                   |

**(10) เครือข่ายสถานศึกษาปะทิว 2 จำนวน 11 โรงเรียน ประกอบด้วย**

- |                   |                             |
|-------------------|-----------------------------|
| 1) ชุมชนมาบอำมฤต  | 2) บ้านทุ่งเรื้อ            |
| 3) บ้านห้วยรากไม้ | 4) วัดดอนยาง                |
| 5) บ้านถ้ำธง      | 6) บ้านน้ำพุ                |
| 7) วัดบางแหวน     | 8) ไทยรัฐวิทยา ๗๖ (บ้านพละ) |
| 9) บ้านไชยราช     | 10) บ้านทรายแก้ว            |
| 11) บ้านปากคลอง   |                             |

**งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง****งานวิจัยในประเทศ**

สุคนธ์ มณีรัตน์ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนสาธิต ในจังหวัดนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยคือ การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การจัดรูปแบบองค์การ การฝึกอบรมและการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและสิทธิประโยชน์ 2. รูปแบบความผูกพันต่อองค์กร

ของบุคลากรโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ความผูกพันทางความรู้สึก ความผูกพันที่เป็นปทัสถาน ความผูกพันแบบต่อเนื่อง 3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>60</sup>

พัชรกานต์ นิมิตรศตีกุล “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม” ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ค่านึงถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับบริบทและนโยบายขององค์กรมากที่สุด กระบวนการสรรหาเปิดโอกาสให้ทั้งบุคลากรภายในและบุคคลทั่วไปจากภายนอกหน่วยงานเข้าสู่กระบวนการสรรหา แบ่งวิธีการสรรหาตามความต้องการขององค์กรแต่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด กระบวนการคัดเลือกหลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการสอบแข่งขันของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับบริบทและเป็นไปตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่างๆ ขององค์กร กระบวนการบริหารค่าตอบแทนออกข้อกฎหมายเพื่อเป็นหลักในการบริหารเงินเดือนและมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาวการณ์ต่างๆ กระบวนการให้สวัสดิการมีการให้สวัสดิการตามที่กฎหมายบังคับและตามนโยบายขององค์กร กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์และวิธีการตามวัตถุประสงค์ของแต่ละการประเมิน นอกจากนี้ยังพิสูจน์ว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมประสบความสำเร็จ ซึ่งวัดจากบุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น มีความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นจนทำให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้<sup>61</sup>

ทวิรัตน์ สุกเพชร ได้ทำวิจัยเรื่อง อนาคตภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลตำรวจที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลตำรวจได้แก่ 1) การติดตามและประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร 2) การสรรหาจากผู้ที่มีความเหมาะสมที่สุดกับทุกตำแหน่งงาน 3) การ

<sup>60</sup> สุคนธ์ มณีรัตน์ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงเรียนสาธิต ในจังหวัดนครปฐม” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2555) : 69-76

<sup>61</sup> พัทธ์กานต์ นิมิตรศตีกุล “กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม” ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558

พัฒนาสายอาชีพที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพหรือคุณค่าของทุนมนุษย์ และ 4) การที่บุคลากรสามารถเลือกที่จะโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นได้ เพื่อทำประโยชน์สูงสุดให้กับโรงพยาบาลตำรวจได้ 2. อนาคตภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลตำรวจที่ต้องมีแผนงาน เพื่อขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย สร้างความก้าวหน้าและความมั่นคง มีโครงสร้างที่เป็นการกระจายอำนาจ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทุกระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยต้องยึดมั่นในอุดมการณ์มากกว่า คำว่า กำไร เพื่อเปลี่ยนแปลงวิธีการทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้ามีศักยภาพระดับสูงสุด ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น 3. ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงรุกของโรงพยาบาลตำรวจประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการสรรหา 3) ด้านการพัฒนา 4) ด้านการดำรงรักษา 5) Strategy หรือกลยุทธ์ 6) Structure หรือโครงสร้างองค์การ 7) Systems หรือระบบ 8) Staffs หรือบุคลากร 9) Style หรือ รูปแบบการบริหารที่เป็นเลิศมีมาตรฐานสูงสุด 10) Skills หรือ ทักษะ ตามมาตรฐานคุณภาพ และ 11) Superordinate Goal หรือ เป้าหมายสูงสุด<sup>62</sup>

อนงค์ อัจจงทอง ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผลวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 1) ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .493 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>63</sup>

วราภรณ์ สุกุลวิวรรณ์ ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียน

<sup>62</sup> ทวีรัตน์ สุกเพชร “อนาคตภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลตำรวจที่มีประสิทธิผล” ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558

<sup>63</sup> อนงค์ อัจจงทอง. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา”. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2559

ขนาดเล็ก ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี ทั้งภาพรวมและ รายด้าน อยู่ในระดับมากเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ทุ่มเท เวลาในการทำงาน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย บรรยากาศของความ คาดหวังที่สูง พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจนและมีภาวะผู้นำทางวิชาการ และปัจจัยความสำเร็จของ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การบริหารและพัฒนา บุคลากร การจัดองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>64</sup>

สุชีรา ไจหวัง ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาการจัดการความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า การศึกษาการจัดการความปลอดภัยใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า จัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยมีระดับ ความคิดเห็นในระดับมาก รองลงมาการจัดการบริการความปลอดภัยในโรงเรียนมีระดับความคิดเห็น ในระดับมาก และการจัดการเรียนการสอนสวัสดิการศึกษามีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง 2.การเปรียบเทียบการจัดการความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3. การเปรียบเทียบการจัดการความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามประเภทการทำงาน พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการเรียนการสอน สวัสดิการศึกษาคูในโรงเรียนมัธยมที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่างกันจะมีการจัดการความ ปลอดภัยในสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 นั่นคือ ครูในโรงเรียน มัธยมที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี จะมีการจัดการความปลอดภัยใน สถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอนสวัสดิการศึกษามากกว่าครูในโรงเรียนมัธยมที่มีประสบการณ์ มากกว่า 11 ปีขึ้นไป<sup>65</sup>

<sup>64</sup> วราภรณ์ สกุลาวิวรรณ “ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพ ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี.” วารสาร การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2559) : 167

<sup>65</sup> สุชีรา ไจหวัง “การศึกษาการจัดการความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.” วารสารบริหารการศึกษา มศว, ปีที่ 15 ฉบับที่ 28 (มกราคม-มิถุนายน 2561) : 50

ปวีณา รอดเจริญ ได้ทำวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและจำแนกรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการบริการที่ดี 2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและจำแนกรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความมุ่งมั่นในชีวิต ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และด้านความสามารถในการปรับตัว 3. สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถอธิบาย ความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 53.20 มีตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาคือ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การคิดวิเคราะห์ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยสามารถเขียนสมการทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ คือ  $Y_{tot} = 1.919 + 0.128(X_8) + 0.359(X_3) - 0.186(X_2) + 0.299(X_7) - 0.167(X_5) + 0.121(X_1)$ <sup>66</sup>

กมลพรรณ วุฒิอำพล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลวิจัยพบว่า 1. ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การระดมความคิดและการสืบค้น 2) การถ่ายทอดจินตนาการ 3) การรับรู้รายละเอียดอย่างถี่ถ้วน 4) การสังเคราะห์ 5) การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล และ 6) การเปลี่ยนการทำงานเป็นเหมือนการเล่น 2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลข คณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) ความทุ่มเทเวลาในการทำงาน 2) ความคาดหวังที่สูง 3) พันธกิจของ สถานศึกษามีความชัดเจน 4) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย 5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของ นักเรียน 6) ภาวะผู้นำด้านวิชาการ และ 7) ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง 3. ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

<sup>66</sup> ปวีณา รอดเจริญ “สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม.” วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม2562) : 62-63

ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตการศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01<sup>67</sup>

ธัญภรณ์ สิมมา ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ผลวิจัยพบว่า 1. การบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ใน ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับมีชั้มีเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้แก่ การจัดทำปฏิทินงาน การรู้จักปฏิเสธ การวางแผน การจัดลำดับของกิจกรรม การควบคุมงานเอกสารและการบริหารจัดการ เวลาที่ไร้ประโยชน์ 2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 ในภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับมีชั้มีเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการใส่ใจในงาน ด้านการคงอยู่ของนักเรียน ด้าน คุณภาพโดยรวม ด้านความพึงพอใจในงานและด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3. การบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน<sup>68</sup>

พัชรพร ร่วมรักษ์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1. การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามีชั้มีเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร การออกแบบแผนปฏิบัติการ การสร้างนโยบาย การกำหนดพันธกิจ การกำหนดเป้าประสงค์หลัก การกำหนดปรัชญาขององค์กร การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน การพัฒนาและวิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือก และการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก 2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามีชั้มีเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การได้มาซึ่งทรัพยากร การบรรลุวัตถุประสงค์

<sup>67</sup> กมลพรรณ วุฒิอำพล. “ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1”. *รายงานวิจัย*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562

<sup>68</sup> ธัญภรณ์ สิมมา “การบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1.” *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม –มิถุนายน 2562) : 472

การเลือกกลยุทธ์สร้างความพึงพอใจ และกระบวนการจัดการภายใน 3. การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>69</sup>

นฤมล หอมเทียน ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน ผลการวิจัยพบว่า 1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับขั้วมีผลคะแนนจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านขอบเขตส่วนบุคคล ด้านขอบเขตหน้าที่/งาน ด้านขอบเขตบุคลากร และด้านขอบเขตองค์กร 2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน ประกอบด้วย 1) องค์กร ควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์ วางแผนงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจน 2) ผู้บริหาร และบุคลากรควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อองค์กร 3) ส่งเสริมการเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถส่วนบุคคลและการปรับทัศนคติให้เหมาะสม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 4) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน 5) จัดให้มีการแนะนำและการให้คำปรึกษาในการท างานอย่างมีประสิทธิภาพ 6) จัดสรรบุคลากรที่มีทักษะความสามารถให้ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย 7) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร<sup>70</sup>

ศิริวรรณ ขอบธรรมสกุล ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงลบกับพฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกด้านสังคมและ สิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .013) รูปแบบความสัมพันธ์ ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมี อิทธิพลทางตรงเชิงลบ (-.02)ต่อพฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพ ปัจจัยภายในมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก

<sup>69</sup> พัทธพร ร่วมรักษ์ “การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, ปีที่ 10 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2562) : 34-35

<sup>70</sup> นฤมล หอมเทียน “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน.” วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, ปีที่ 11 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2563) : 98



(.07, .20, .09) ต่อพฤติกรรม การส่งเสริมสุขภาพ และปัจจัยภายนอกด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก (.01, .02) ต่อพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ<sup>71</sup>

จักรี จันดี ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามโดยรวมและรายดานอยู่ในระดับมากอยู่ในระดับมากโดยภาพรวมและรายดาน โดยดานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการพัฒนาและสร้างมาตรฐาน รองลงมาคือ ดานการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ดานการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู และดานที่มีค่าต่ำที่สุดคือ ดานการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามตามความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน<sup>72</sup>

นณกร ผู้ทรงธรรม ได้ทำวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สหวิทยาเขตวังทองหลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลวิจัยพบว่า 1) ความพึงพอใจของข้าราชการครู สหวิทยาเขตวังทองหลาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน และข้าราชการครูที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05<sup>73</sup>

<sup>71</sup> ศิริวรรณ ขอบธรรมสกุล “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง.” วารสารพยาบาลทหารบก, ปีที่ 22 ฉบับที่ 1 (มกราคม – เมษายน 2564) : 98

<sup>72</sup> จักรี จันดี “ความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สหวิทยาเขตวังทองหลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2.” วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล, ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2564) : 155

<sup>73</sup> นณกร ผู้ทรงธรรม “ความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สหวิทยาเขตวังทองหลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2.” วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, ปีที่11 ฉบับที่2 (เมษายน-มิถุนายน 2564) : 433

นันทิยา พันธุ์มาตร ได้ทำวิจัยเรื่อง การสื่อสารกับความสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารกับความสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การรายงานผลการเรียน การเชิญผู้ปกครองในชุมชนมาประชุม การบริการอาคารสถานที่ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน การประชาสัมพันธ์สถานศึกษา การร่วมมือจากชุมชน การเยี่ยมเยียนผู้ปกครอง การนำความรู้ไปใช้ในครอบครัวและชุมชน การใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นในงานวิชาการการบริการชุมชน การสื่อสารกับความสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>74</sup>

นภสรณ์ เจริญโพธิ์ ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยเกี่ยวกับองค์การสุขภาวะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวกับปัจจัยองค์การสุขภาวะ ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรม ด้านสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน ด้านพนักงานสัมพันธ์ ด้านค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจเป็นตัวเงิน มุมมองความคิดที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความสุขในการทำงาน และ ความรู้สึกรู้สึกที่มีต่อมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านมุมมองความคิดที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงานอยู่ในระดับ มากที่สุด คือ บรรยากาศในการทำงานบุคลากรมีความสุขกับเพื่อนร่วมงานที่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีมิตรภาพ และความจริงใจต่อกัน ทำให้บุคลากรรู้สึกที่มหาวิทยาลัยคือบ้านหลังที่สองของชีวิต ส่วนด้านความรู้สึกรู้สึกที่มีต่อมหาวิทยาลัยระดับมากที่สุด คือ บุคลากรมีความรักดีต่อมหาวิทยาลัย มีความรักและต้องการทำงานให้ดีที่สุดเพื่อเป็นการตอบแทนบุญคุณของมหาวิทยาลัย ยกเว้นด้านสวัสดิการปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลาง ต่ำสุด คือ สวัสดิการพื้นฐาน เช่น ความสะดวกรวดเร็วในการขอใช้ยานพาหนะ และการมีโรงอาหารที่มีมาตรฐาน โดยสรุป ผู้บริหารควรมีการปรับปรุงสวัสดิการให้ดีขึ้นกว่าเดิมเนื่องจาก

---

<sup>74</sup> นันทิยา พันธุ์มาตร “การสื่อสารกับความสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.” วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ปีที่ 9 ฉบับที่ 34 (มกราคม-มีนาคม 2564) : 65

สวัสดิการเป็นแรงจูงใจที่สามารถชักจูงให้บุคลากรอยากร่วมงานและสร้างคุณประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัยในระยะยาว<sup>75</sup>

วัชเรศ วงษ์เฉลียง ได้ทำวิจัยเรื่อง ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1. ธรรมชาติของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. ความสัมพันธ์ระหว่างธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมและรายด้านเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>76</sup>

นลินี สุรดิษฐ์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจห้องปฏิบัติการทดสอบ ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วย 5 ด้านคือ 1) การสรรหาบุคคลและคัดเลือกบุคลากร 2) การอบรมและพัฒนา 3) ผลประโยชน์และค่าตอบแทน 4) การประเมินผลการทำงาน และ 5) การสร้างขวัญและกำลังใจ พบว่าในภาพรวมระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง (= 3.16) และ 2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจห้องปฏิบัติการทดสอบ วัดได้จากตัวแปรอิสระ 5 ตัวแปร คือ 1) การสรรหาบุคคลและคัดเลือกบุคลากร 2) การอบรมและพัฒนา 3) ผลประโยชน์และค่าตอบแทน 4) การประเมินผลการทำงาน และ 5) การสร้างขวัญและกำลังใจ ในภาพรวมระดับความคิดเห็นระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในธุรกิจห้องปฏิบัติการทดสอบอยู่ในระดับปานกลาง(= 3.16)<sup>77</sup>

<sup>75</sup> นภสรณ์ เจริญโพธิ์ “ปัจจัยเกี่ยวกับองค์การสุขภาวะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.” วารสารสมาคมนักวิจัย, ปีที่ 26 ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2564) : 433

<sup>76</sup> วัชเรศ วงษ์เฉลียง “ธรรมชาติของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี.” วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2564) : 1188

<sup>77</sup> นลินี สุรดิษฐ์ “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจห้องปฏิบัติการทดสอบ,” วารสารรัชต์ภาคย์ สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ปีที่ 16 ฉบับที่ 47 (กรกฎาคม - สิงหาคม 2565) :

อนุสรณ์ สุทธิพลวง ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความยืดหยุ่น ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านวิสัยทัศน์ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านคุณภาพผู้เรียน 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy} = .791$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ด้านความยืดหยุ่น ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ร้อยละ 64.80<sup>78</sup>

วรชุนันต์ เครือวรรณ ได้ทำเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 2) ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเงิน และด้านลูกค้า และ 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสรรหา และคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05<sup>79</sup>

<sup>78</sup> อนุสรณ์ สุทธิพลวง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.” วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ปีที่ 19 ฉบับที่ 86 (กรกฎาคม – กันยายน 2565) : 106

<sup>79</sup> วรชุนันต์ เครือวรรณ “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,”วารสารสาระคาม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2565) : 113

## งานวิจัยต่างประเทศ

อัลแลน และคณะ (Allan et al.) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Human Resource Management : Managerial Efficacy in Recruiting and Retaining Teachers National Implications ผลการวิจัยพบว่า เป้าหมายสูงสุดของแผนกทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์การเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ ในเวทีการศึกษาการเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพเป็นที่สำคัญในการรักษาและสนับสนุนสิ่งแวดล้อมสำหรับครู วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้ คือ การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารในการสรรหาและการรักษาครู การสรรหาที่มีโอกาสเลือกจากคุณสมบัติของผู้สมัคร การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการวางแผนที่จะดำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ในองค์การเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ในข้อสรุปกล่าวว่า เป้าหมายสูงสุดของการบริหารจะมั่นใจว่า องค์การที่ดึงดูดและรักษาพนักงานที่ผ่านการรับรองตามกระบวนการไว้ได้ ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่มีประสิทธิภาพควรดำรงรักษาและสรรหาจ้างพนักงานที่มีมาตรฐานในการทำงานหลายด้าน พร้อมทั้งควบคุมติดตาม และพัฒนาอาชีพ เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้วิชาชีพ และวัฒนธรรมองค์การและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการสรรหาและรักษาครู<sup>80</sup>

มาเซียล (Maciel) ได้ทำการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาโดยทำการสำรวจประสิทธิภาพของโรงเรียน ความสำเร็จของนักเรียนและพฤติกรรมของผู้บริหารว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร พบว่า พฤติกรรมผู้บริหาร ได้แก่ การสนับสนุนการเรียนการสอน การนิเทศ วิสัยทัศน์ และการทุ่มเทในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญ และพฤติกรรมผู้บริหารมีผลกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยวัดด้วยความสำเร็จของนักเรียน<sup>81</sup>

มอร์ตินเมอร์ (Mortimore) ได้สรุปงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลไว้ 12 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย 3) การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการพัฒนาและการตัดสินใจ 4) ความสามัคคีของคณะครู 5) สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการปฏิบัติงาน 6) การสอนที่ท้าทาย 7) เน้นการเรียนรู้ 8) เน้นการเรียนการสอน 9) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน

<sup>80</sup> William Allan et al., "Human Resource Management : Managerial Efficacy in Recruiting and Retaining Teacher National Implications" *Campus – Wide Information Systems* 26,3 (2009) : 201 – 231

<sup>81</sup> Rosemarie Gomez Maciel, "Do principals make a difference? An analysis leadership behaviors of elementary principals in effective school 2005" *Proquest.DAI-A66/2* [online], accessed 17 January 2013. From <http://proquest.umi.com.pqdweb>.

10) การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและการประเมินผล 11) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับวิถีชีวิตในโรงเรียน 12) มีบรรยากาศทางบวก<sup>82</sup>

จอห์นสัน (Johnson) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแผนการให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิผลในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า แผนการแนะแนวในปัจจุบันควรได้รับการปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้เหมาะสมกับเป้าประสงค์ นอกจากนี้การสำรวจประสิทธิผลของแผนงานของ โรงเรียน จะสามารถนำมาใช้ได้กับฝ่ายกิจกรรมการป้องกันการศึกษาและผู้มีวิชาชีพเกี่ยวกับการ ให้คำปรึกษาที่แสวงหาแผนงาน การให้คำปรึกษาที่มีประสิทธิภาพที่มุ่งให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของนักเรียน<sup>83</sup>

คริสทอฟ (Kristof) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวัดและอธิบายประสิทธิภาพขององค์กรในสถานศึกษาโดยศึกษาจากวิธีการ Benefit-of-the-Doubt รวบรวมข้อมูลจากการสำรวจและการสัมภาษณ์จากสมาชิกคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของการศึกษาที่เกิดขึ้น จะขึ้นอยู่กับสภาพและบริบทของสถานศึกษาแต่ละที่<sup>84</sup>

ชี ฮีซัง เวง (Chi-Hsiang Weng) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การเป็นผู้นำ ทางเทคโนโลยีกับประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมัธยมที่ผู้บริหารใช้ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีมีส่วนทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิผลมากขึ้น ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนจะใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีได้ดีขึ้น ว่าพื้นฐานของเทคโนโลยีเกิดจากความแพร่หลายของนวัตกรรม ซึ่งได้รับการริเริ่มจากคนภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็นสิ่งประดิษฐ์ การสื่อสาร เวลา และผลกระทบต่างๆ และได้อบรม เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารควรพยายามที่จะแสวงหาการจัดสรร หรือจัดหาเงินทุนสำหรับพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน トラบใดที่การบูรณาการ ด้านเทคโนโลยีและความเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญของนวัตกรรมทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน<sup>85</sup>

<sup>82</sup> Mortimore อ้างถึงใน Wood,D., and Orlik,S., **School Review and Inspection**, (London:Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn., 1990), 289-304.

<sup>83</sup> Louise Johnson Donita, "Significant Factors Influencing an Effective School Counseling Program" (Philosophy dissertation of Walden University, 2004).

<sup>84</sup> Kristof De Witte, "Measuring and Explaining Organizational Effectiveness of School Districts: Evidence from a Robust and Conditional Benefit-of-the-Doubt Approach," *European Journal of Operational Research* (2018): 1172-1181.

<sup>85</sup> Weng Chih-Hsiang, "The relationship between technology leadership strategies and effectiveness of school administration" (Ed.D. Dissertation, National Cheng Kung University, 2014), 104-105.

### สรุป

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้มีหลักการ ทฤษฎี แนวคิด ในการประกอบการศึกษาวิจัย ซึ่งได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดแนวคิดของ แกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler) มี 8 ด้าน ซึ่งได้แก่

1. การวางแผนและการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment)
2. การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees)
3. ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees)
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraising Performance)
5. ค่าตอบแทนพนักงาน (Compensating Employees)
6. การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining)
7. การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment)
8. การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health) และประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg; & Ornstein) จำนวน 7 ด้าน ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment)
2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission)
3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (instruction leadership)
4. มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation)
5. ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task)
6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress)
7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations) ที่กล่าวมาข้างต้น เป็นแนวของในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

### บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อทราบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (description research) โดยใช้โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาราชการแทน จำนวน 1 คน และหัวหน้าบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของแกรี เดสเลอร์ (Gary Dessler) และประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Lunenburg and Ornstein ผู้วิจัยได้กำหนด ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย** ในขั้นตอนนี้เป็นการศึกษาข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี สภาพปัญหาและอุปสรรคต่างๆ นิยามปัญหา รวมไปถึงสถิติ และศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู โดยศึกษาจากเอกสาร วารสาร ข้อมูล สถิติ รายงานวิจัย ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัย เสนอขอความเห็นชอบต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เสนอโครงร่าง ต่อภาควิชาเพื่อขอความเห็นชอบและขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย

**ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย** เป็นขั้นตอนในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือสำหรับใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล และพัฒนา ทดสอบเครื่องมือ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูล จากแหล่งข้อมูลตัวอย่าง โดยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลโดยขอความอนุเคราะห์และส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มา ทดสอบความสมบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล



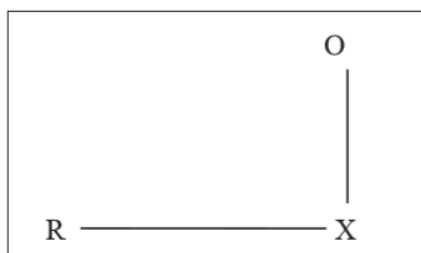
**ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย** เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายงานผลการวิจัย นำเสนอ คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้องตามหลักวิชาการและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินงานวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### แผนแบบการวิจัย

แผนแบบการวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับขอบข่ายทฤษฎีที่กำหนดไว้ในบทที่ 1 ดังนั้นแผนแบบการวิจัยที่กำหนดไว้เป็นเชิงพรรณนา (description research) ในลักษณะของกลุ่ม ตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งแสดงเป็นแผนผัง (diagram) ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชุมพร เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 107 โรงเรียน จำแนกเป็น 3 อำเภอ คือ อำเภอเมืองชุมพร จำนวน 46 โรงเรียน อำเภอท่าแซะ จำนวน 37 โรงเรียน และอำเภอปะทิว จำนวน 24 โรงเรียน

### กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 จำนวน 86 โรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) จากนั้นผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) โดยจำแนกโรงเรียนตามเขตอำเภอ และใช้การสุ่มอย่างง่ายในการเลือกโรงเรียน ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการแทน จำนวน 86 คน และหัวหน้างานบริหารบุคคล จำนวน 86 คนรวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 172 คน ดังรายละเอียดตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

อำเภอ	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล		
			ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือ รักษาราชการ แทน (คน)	หัวหน้างาน บริหารบุคคล (คน)	รวม ผู้ให้ข้อมูล
อำเภอเมืองชุมพร	46	36	37	37	74
อำเภอท่าแซะ	37	30	30	30	60
อำเภอปะทิว	24	20	19	19	38
<b>รวม</b>	<b>107</b>	<b>86</b>	<b>86</b>	<b>86</b>	<b>172</b>

### ตัวแปรที่ศึกษา

สำหรับตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีตัวแปร ในการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ได้แก่

- 1. ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่ง ปัจจุบัน
- 2. ตัวแปรต้น** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของแกลี เดสเลอร์ (Gary Dessler) ประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้

2.1 การวางแผนและการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment) คือ การวางแผนอัตรากำลังครุเพื่อเข้าปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่ว่าง รวมถึงอัตรากำลังที่มีต้องตอบสนองต่อภาระงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสม โดยการเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถได้เข้าปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา ซึ่งวิเคราะห์จากภาระงานและวางแผนอัตรากำลังแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม

2.2 การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees) คือ เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับองค์การ เป็นการกำหนดวิธีการเฉพาะเจาะจง กำหนดหลักเกณฑ์ในการทดสอบและคัดเลือกครูบรรจุใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ตามงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน และทดลองการปฏิบัติงานของครูบรรจุใหม่ โดยใช้ระบบครูพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา ในการทดสอบหรือคัดเลือกต้องสามารถวัดผลได้อย่างมีเหตุผล หรือสามารถวัดผลตรงตามสิ่งที่ต้องการวัด มีความเที่ยงตรงตรงตามเกณฑ์และตรงตามเนื้อหา

2.3 ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees) คือ วิธีการที่ถูกนำมาใช้เพื่อฝึกอบรมและพัฒนาให้เกิดทักษะในด้านต่างๆ ที่มีความจำเป็นต้องใช้ในการทำงาน การฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาจำเป็นต้องส่งบุคลากรเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ ในด้าน ความสามารถฝึกอบรม ในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อทัศนคติที่ดีต่องาน เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐานที่ควรจะต้องรู้เกี่ยวกับงาน เช่น ข้อมูลที่เกี่ยวกับกฎระเบียบ ทักษะ ทักษะ มาตรฐาน ค่านิยม และรูปแบบพฤติกรรมต่างๆ ที่องค์การหรือหน่วยงานต้องการให้พนักงานใหม่ทราบ เป็นต้น

2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal Performance) คือ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสม ยุติธรรม เที่ยงตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยสถานศึกษากำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน และจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง เพื่อพัฒนาทักษะและขีดความสามารถ การประเมินพฤติกรรม การให้รางวัล และการประเมินผลการปฏิบัติงานปัจจุบัน โดยการตั้งเป้าหมายประจำปี การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี รวมทั้งการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลงานของบุคลากร

2.5 การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (Compensation Employees) คือ การจ่ายค่าจ้าง หรือการให้รางวัล มีส่วนประกอบที่สำคัญอยู่ 2 ส่วน ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนที่เกี่ยวกับเงิน โดยตรง (ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน ค่าจ้างใจ ค่าคอมมิชชั่น และโบนัส) และการจ่ายค่าตอบแทนทางอ้อม (ได้แก่ ผลประโยชน์เกื้อกูลที่เกี่ยวกับเงิน เช่น การจ่ายค่าประกันภัยและค่าตอบแทนวันหยุดของพนักงาน) ปรับเปลี่ยนพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม ประชุมพิจารณา

การเลื่อนขึ้นเงินเดือนของข้าราชการภายในโรงเรียน และมีการจัดกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร

2.6 การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining) คือ การกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากร โดยใช้เหตุผลตั้งอยู่บนพื้นฐานของความจริงใจร่วมกัน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมทั้งสองฝ่าย โดยการประชุมในการกำหนดข้อตกลง โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลง ซึ่งผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อว่า ผลงานที่ดีมาจากขวัญและกำลังใจที่ดีของบุคลากร

2.7 การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment) คือ หลักการดำเนินงาน ซึ่งกำหนดแนวทางปฏิบัติ และกำหนดวันลาที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายเกี่ยวกับการร้องทุกข์บัญญัติไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและยุติธรรม ตามมาตรฐานการรักษาวินัยและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงบุคลากรทุกคนได้รับความเป็นธรรมในการเลื่อนขึ้นเงินเดือนสะท้อนการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.8 การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health) คือ การจัดให้มีการความปลอดภัยในสิ่งแวดล้อมของการทำงาน มีความสัมพันธ์ด้วยเหตุผลหลายประการ เหตุประการหนึ่ง คือ อุบัติเหตุกับการทำงานมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และยังเป็นหลักประกันให้บุคลากรได้มีความปลอดภัยและมีสุขภาพที่ดี ภายในสภาพแวดล้อมการทำงาน ตรวจสอบสุขภาพเป็นประจำทุกปี ซึ่งจะนำไปสู่ปัญหาความปลอดภัยและปัญหาสุขภาพอนามัยในการทำงาน รวมทั้งความเจ็บป่วยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมของอากาศในสถานที่ทำงาน และระดับความเครียดที่เกิดจากปัจจัยหลายอย่าง จัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาและนันทนาการให้กับบุคลากร รวมถึงการจัดทำประกันชีวิตให้กับบุคลากรทุกคน

**3. ตัวแปรตาม** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของของ ลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstein) ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

3.1 การสร้างบรรยากาศ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และมีความปลอดภัย น่าอยู่ หมั่นบำรุงรักษาอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ ได้รับการดูแล ซ่อมแซม ปรับปรุง ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี พร้อมใช้งาน ภูมิทัศน์มีความร่มรื่น สวยงาม รวมไปถึงการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ต่างๆ สื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสม ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้นักเรียนมีสมาธิ และพร้อมที่จะเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน อากาศถ่ายเทได้ดี มีสีสนที่ เหมาะสม โดยบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นระเบียบ และมีความปลอดภัย ทั้งนี้ ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ

ภายในสถานศึกษา แสดงถึงความเป็นมิตร ความอบอุ่น สร้างสัมพันธภาพที่ดี การสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาสามารถทำได้หลายรูปแบบด้วยกัน ซึ่งผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญมากที่สุดใน การดูแลบริหารสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัยและเรียบร้อย

3.2 พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน หมายถึง การกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา เป็นการกำหนดภาระหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อพันธกิจของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน มีความสอดคล้องกับสภาพชุมชน ความต้องการของสถานศึกษา กำหนดเรียบร้อยแล้วประชาสัมพันธ์หรือประกาศพันธกิจให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ จากนั้นบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ปฏิบัติงานตามภาระ หน้าที่ที่กำหนด ให้บรรลุตามพันธกิจของสถานศึกษา วัดและประเมินผล พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับพันธกิจ ทั้งนี้ ต้องมีการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอน โดยการจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง พันธกิจจะมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา วัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดลำดับงาน กระบวนการวัดและประเมิน และ มีความรับผิดชอบร่วมกัน

3.3 มีภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมและบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ของผู้บริหารสถานศึกษา วิสัยทัศน์ รอบรู้ ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในการใช้กลยุทธ์ ทาง การเป็นผู้นำ และความรู้ความสามารถในการบริหารงานฝ่ายวิชาการ ที่สามารถนำบุคลากรในสถานศึกษากระทำกิจกรรมด้านวิชาการ ให้บรรลุเป้าหมายและสามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามจุดหมาย ของหลักสูตร ส่งเสริมให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคน จัดกระบวนการเรียนรู้ ตามเนื้อหาสาระ หน่วยการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจ ความถนัดของนักเรียน อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบงานวิชาการที่สะดวก และพร้อมใช้งาน พัฒนางาน โดยวิเคราะห์ จัดทำ นำไปใช้ และติดตามประเมินผล

3.4 บรรยากาศของความคาดหวังที่สูง หมายถึง ครูผู้สอนมีความรอบรู้ ความสามารถ มีทักษะ และมีศักยภาพในการแก้ปัญหา ในการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนที่จะนำนักเรียนไปสู่การเรียน เพื่อรอบรู้ในทักษะต่างๆ ที่จำเป็น พร้อมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ครูต้องมีแนวทาง และกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคน เข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนา ในด้านงานวิชาการการเรียนรู้และได้รับประสบการณ์ตรงครูผู้สอนต้องแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนได้เห็น ถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ความรู้ ให้กับนักเรียน มีศักยภาพในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง และความคาดหวังของผู้สอนที่ถ่ายทอดแก่

นักเรียนบรรลุผลในการเรียนการสอน รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขั้นตอนต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอน ระหว่าง ครูกับครู และครูกับนักเรียน

3.5 พุ่มเทเวลาในการทำงาน หมายถึง ระดับความสามารถของแต่ละบุคคล ที่แสดงออกต่องาน โดยมีการใช้ทั้งเวลา พลังงานอย่างเต็มที่และถือว่างาน คือ สิ่งที่สำคัญ ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนมีความตั้งใจ มีความสุข สนุกกับการทำงาน เสียสละ อุทิศตนในการทำงาน และมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ ความพุ่มเทในการทำงาน การวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ มีความรับผิดชอบ พุ่มเท เพื่อการจัดการเรียนการสอน และฝึกทักษะต่างๆ ให้กับนักเรียน และดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสมบูรณ์ เรียบร้อย และทันเวลา ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนพุ่มเทเวลาในการทำงาน

3.6 มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน วางแผน ปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริม การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้นักเรียนได้มีการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยการประเมินผลก่อนเรียน การประเมินระหว่างเรียน และการประเมินผลหลังเรียน เป็นการตรวจสอบ ติดตาม ความก้าวหน้าของนักเรียน อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาส่งเสริม พัฒนา และปรับปรุง ทั้งนี้ ต้องรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนให้ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และนักเรียนทราบอย่างต่อเนื่อง

3.7 มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง หมายถึง ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครอง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน การที่ผู้ปกครองและสถานศึกษาต้องช่วยกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วม และให้การช่วยเหลือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ การจัดการเรียนการสอน ภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนา ส่งเสริมให้นักเรียนได้นำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริง ทั้งที่บ้านและที่สถานศึกษา ส่งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น ผู้ปกครองส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและช่วยให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย ส่งเสริมให้ผู้ปกครองสนับสนุนในภารกิจ และกิจกรรมของสถานศึกษา โดยสามารถแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา ครูและผู้ปกครองได้พบปะพูดคุย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจนักเรียนมากขึ้นในเวลาที่อยู่บ้านและอยู่ที่โรงเรียน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 1. เพศ 2. อายุ 3. ระดับการศึกษาสูงสุด 4. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน 5. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ซึ่งสร้างตามแนวคิดของแกลี เดสเลอร์ (Gary Dessler)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ซึ่งสร้างตามแนวคิดของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg and Ornstein)

การตอบแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิคเคิร์ท (Likert's Five Rating Scale)<sup>82</sup> โดยผู้วิจัยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละระดับเป็น ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน
- ระดับ 4 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน
- ระดับ 3 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน
- ระดับ 2 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน
- ระดับ 1 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ เพื่อให้เกิดความตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีจากหนังสือ ตำรา เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และคุณภาพชีวิตการทำงานของครู แล้วนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการ สร้างและปรับปรุง พัฒนาแบบสอบถามภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความถูกต้องที่ยังตรงตามเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบแก้ไขด้านภาษา เนื้อหา และโครงสร้างของแบบสอบถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item – Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถามมีค่า เท่ากับ 0.6 – 1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้อำนวยการหรือรักษาราชการแทน และหัวหน้าบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 โรงเรียนๆ ละ 2 ฉบับ รวม 30 ฉบับ

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.909

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บกลุ่มตัวอย่าง

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยบรรลุตามวัตถุประสงค์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล โดยผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาและภาควิชาการบริหารการศึกษา ไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดเก็บข้อมูล โดยการประสานกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์รวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง สำหรับโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ ส่วนสถานศึกษาที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านความพร้อม ด้านเวลาหรือเป็นสถานศึกษาที่การคมนาคมไม่สะดวก ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยวิธีการลงทะเบียนพร้อมทั้ง แนบซองเปล่าและติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัย



### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา โดยการตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม รวบรวมแล้วพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดเพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์
3. นำข้อมูลดังกล่าวไปดำเนินการหาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ใช้การคำนวณค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสถานศึกษา ใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตาม แนวคิดของเบสต์ (Best)<sup>85</sup> ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient :  $r_{xy}$ ) โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 ถึง 0.29 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 ถึง 0.69 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 ถึง 1.00 แสดงว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง<sup>86</sup>

### สรุป

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือข้าราชการแทนจำนวน 1 คน และหัวหน้างานบริหารบุคคล จำนวน 1 คน จากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 86 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 172 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของ แกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler) มีทั้งหมด 8 ด้าน 1. การวางแผนและการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment) 2. การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees) 3. ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees) 4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal Performance) 5. การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (Compensating Employees) 6. การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining) 7. การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment) 8. การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health) และประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenbug and Ornstein) ประกอบด้วย 7 ด้าน 1. สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) 2. พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear

school mission) 3. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (instructional leadership) 4. มีบรรยากาศของ ความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation) 5. ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task) 6. มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress) 7. มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) การเปรียบเทียบโดยค่า มัชฌิมเลขคณิต (compare by mean) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Person's product - moment correlation coefficient) และวิเคราะห์สถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของเกลี เดสเลอร์ (Gary Dessler) และประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของของลูเนนเบิร์กและออสเตน (Lunenburg; & Ornstein) ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 จำนวน 86 โรงเรียน โดยผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการแทน จำนวน 1 คน และหัวหน้างานฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 172 คน ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 79 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 91.86 ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้การคำนวณค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัธยฐาน (arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษา  
ราชการแทน จำนวน 1 คน และหัวหน้างานฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน จำนวน 79 โรงเรียน  
รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 158 คน การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาตาม  
เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน  
โดยใช้ความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage : %) รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	47	29.75
หญิง	111	70.25
<b>รวม</b>	<b>158</b>	<b>100</b>
2. อายุ		
20 – 30 ปี	51	32.28
31 – 40 ปี	52	32.91
41 – 50 ปี	36	22.78
51 – 60 ปี	19	12.03
<b>รวม</b>	<b>158</b>	<b>100</b>
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	50	31.65
ปริญญาโท	108	68.35
ปริญญาเอก	-	-
<b>รวม</b>	<b>158</b>	<b>100</b>
4. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน		
ผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษา ราชการแทน	79	50.00
หัวหน้างานบริหารงานบุคคล	79	50.00
<b>รวม</b>	<b>158</b>	<b>100</b>

ตารางที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน		
1 – 5 ปี	84	53.16
6 – 10 ปี	46	29.11
11 – 15 ปี	9	5.70
15 – 20 ปี	14	8.87
20 ปีขึ้นไป	5	3.16
<b>รวม</b>	<b>158</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 158 คน เมื่อพิจารณาพบว่า ด้านเพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 70.25 และเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 29.75 ด้านอายุ พบว่า อายุ 31 – 40 ปี มากที่สุด จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 32.91 รองลงมา คือ อายุ 20 – 30 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 32.28 ลำดับที่ 3 คือ อายุ 41 – 50 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 22.78 และลำดับสุดท้าย คือ อายุ 51 – 60 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 12.03 ด้านระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า ปริญญาโท มากที่สุด จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 68.35 และปริญญาตรี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 31.65 ด้านตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาราชการแทน และหัวหน้างานบริหารงานบุคคล มีจำนวนที่เท่ากัน จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รวมทั้งสองลำดับ จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และด้านประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า มีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน 1 – 5 ปี มากที่สุด จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 53.16 รองลงมา มีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน 6 – 10 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 29.11 ลำดับที่ 3 มีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน 15 – 20 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 8.87 ลำดับที่ 4 มีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน 11 – 15 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.70 และลำดับสุดท้าย 20 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.16

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

ผลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เพื่อทราบว่า อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวความคิดของแกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler) โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 79 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 158 คน โดยนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

(n = 79)

ที่	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	การวางแผนและการสรรหาบุคคล ( $x_1$ )	4.71	0.46	มากที่สุด	2
2	การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ )	4.65	0.60	มากที่สุด	6
3	ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $x_3$ )	4.51	0.60	มากที่สุด	7
4	การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $x_4$ )	4.77	0.42	มากที่สุด	1
5	การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $x_5$ )	4.68	0.54	มากที่สุด	4
6	การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรอง ร่วม ( $x_6$ )	4.67	0.47	มากที่สุด	5
7	การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $x_7$ )	4.70	0.49	มากที่สุด	3
8	การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ( $x_8$ )	4.49	0.60	มาก	8
	โดยภาพรวม ( $x_{tot}$ )	4.68	0.49	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 3 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.77$ , S.D. = 0.42) การวางแผนและ

การสรรหาบุคคล ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.46) การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.49) การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.54) การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.47) การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.60) และฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.60) ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่าระหว่าง 0.42 – 0.60 ซึ่งหมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 จำแนกเป็นรายด้าน โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) ได้ผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียดตามตารางที่ 5 – 12

ตารางที่ 4 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการวางแผนและการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment) ( $x_1$ )

(n = 79)

ที่	ด้านการวางแผนและการสรรหาบุคคล ( $x_1$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	มีการวางแผนอัตรากำลังครูเพื่อเข้าปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่ว่าง	4.63	0.56	มากที่สุด	3
2	มีการวางแผนอัตรากำลังครูที่มีการตอบสนองต่อภาระงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต	4.65	0.58	มากที่สุด	2
3	มีการวางแผนอัตรากำลังครูให้สอดคล้องกับแผนงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.63	0.58	มากที่สุด	4
4	มีการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมโดยเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถได้เข้าปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา	4.75	0.44	มากที่สุด	1
5	มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม	4.49	0.62	มาก	5
6	มีการวิเคราะห์ภาระงานและวางแผนอัตรากำลังแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม	4.49	0.80	มาก	6
	<b>รวม (<math>x_1</math>)</b>	<b>4.71</b>	<b>0.46</b>	มากที่สุด	



จากตารางที่ 4 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการวางแผนและการสรรหาบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมโดยเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถได้เข้าปฏิบัติหน้าที่ภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.75$ , S.D. = 0.44) มีการวางแผนอัตรากำลังครูที่มีการตอบสนองต่อภาระงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.58) มีการวางแผนอัตรากำลังครูเพื่อเข้าปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่ว่าง ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.56) มีการวางแผนอัตรากำลังครูให้สอดคล้องกับแผนงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.58) และอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.62) มีการวิเคราะห์ภาระงานและวางแผนอัตรากำลังแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.80) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.44 – 0.80 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees <sub>x2</sub>)

(n = 79)

ที่	ด้านการทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	มีการทดลองการปฏิบัติงานของครูบรรจุใหม่โดยใช้ระบบครูพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา	4.58	0.65	มากที่สุด	1
2	มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการทดสอบและคัดเลือกครูบรรจุใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ตามงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน	4.41	0.81	มาก	2
	รวม ( $x_2$ )	4.65	0.60	มากที่สุด	

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ

มีการทดลองการปฏิบัติงานของครูบรรจุใหม่ โดยใช้ระบบครูพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.65) และอยู่ในระดับ มาก จำนวน 1 ข้อ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการทดสอบและคัดเลือกครูบรรจุใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ตามงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.65 – 0.81 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees  $x_3$ )

(n = 79)

ที่	ด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $x_3$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	มีการส่งบุคลากรเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ ในด้าน ความสามารถฝึกอบรมเพื่อทัศนคติที่ดีต่องาน	4.34	0.88	มาก	3
2	บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทัศนคติ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง	4.54	0.64	มากที่สุด	2
3	ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.62	0.58	มากที่สุด	1
	รวม ( $x_3$ )	4.51	0.60	มากที่สุด	

จากตารางที่ 6 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.58) บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทัศนคติ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.64) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ มีการส่งบุคลากรเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ ในด้าน ความสามารถฝึกอบรมเพื่อทัศนคติที่ดีต่องาน ( $\bar{X} = 4.34$ ,

S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.88 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal Performance  $x_4$ )

(n = 79)

ที่	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $x_4$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	มีการตั้งเป้าหมายประจำปี การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี รวมทั้งการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลงานของบุคลากร	4.61	0.61	มากที่สุด	4
2	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง	4.66	0.53	มากที่สุด	3
3	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม ยุติธรรม เทียบตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้	4.68	0.57	มากที่สุด	2
4	มีการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน	4.68	0.47	มากที่สุด	1
	รวม ( $x_4$ )	4.77	0.42	มากที่สุด	

จากตารางที่ 7 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.77$ , S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.47) กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม ยุติธรรม เทียบตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.57) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.53) และมีการตั้งเป้าหมายประจำปี การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี รวมทั้งการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.61 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (Compensating Employees<sub>x5</sub>)

(n = 79)

ที่	ด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $X_5$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	มีการปรับเปลี่ยนพิจารณาค่าตอบแทนให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม	4.63	0.60	มากที่สุด	2
2	มีการประชุมพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการภายในโรงเรียน	4.75	0.49	มากที่สุด	1
3	มีการจัดกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	4.65	0.61	มากที่สุด	3
	รวม ( $x_5$ )	4.68	0.54	มากที่สุด	

จากตารางที่ 8 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีการประชุมพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการภายในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.75$ , S.D. = 0.49) มีการปรับเปลี่ยนพิจารณาค่าตอบแทนให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.60) และมีการจัดกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.61) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.49 – 0.61 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining<sub>x6</sub>)

(n = 79)

ที่	ด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจา ต่อรองร่วม ( $X_6$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	มีการกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหาร สถานศึกษากับบุคลากร	4.70	0.52	มากที่สุด	1
2	มีการประชุม เพื่อกำหนดข้อตกลง โดยทุกฝ่ายมี ส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลง	4.70	0.52	มากที่สุด	1
3	ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อว่า ผลงานที่ดีมาจาก ขวัญและกำลังใจที่ดีของบุคลากร	4.61	0.54	มากที่สุด	2
	รวม ( $x_6$ )	4.67	0.47	มากที่สุด	

จากตารางที่ 9 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีการกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากร และมีการประชุม เพื่อกำหนดข้อตกลง โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลง ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.52) และผู้บังคับบัญชามีความเชื่อว่า ผลงานที่ดีมาจากขวัญและกำลังใจที่ดีของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.54) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.52 – 0.54 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment<sub>x7</sub>) (n = 79)

ที่	ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $X_7$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรมและยุติธรรมในการบริหาร	4.70	0.54	มากที่สุด	2
2	มีมาตรการรักษาวินัยและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	4.66	0.50	มากที่สุด	3
3	มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายเกี่ยวกับการร้องทุกข์ข้บัญญัติไว้อย่างชัดเจน	4.70	0.52	มากที่สุด	1
4	มีการกำหนดวันลา เพื่อบุคลากรและครอบครัวได้อย่างเหมาะสม	4.52	0.66	มากที่สุด	5
5	บุคลากรทุกคนได้รับความเป็นธรรมในการเลื่อนขึ้นเงินเดือน	4.63	0.49	มากที่สุด	4
	รวม ( $x_7$ )	4.70	0.49	มากที่สุด	

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายเกี่ยวกับการร้องทุกข์ข้บัญญัติไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.52) ผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรมและยุติธรรมในการบริหาร ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.54) มีมาตรการรักษาวินัยและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.50) บุคลากรทุกคนได้รับความเป็นธรรมในการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.49) และมีการกำหนดวันลา เพื่อบุคลากรและครอบครัวได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.66) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.49 – 0.66 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health<sub>x8</sub>)

(n = 79)

ที่	ด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ( $X_8$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	มีการตรวจสอบสุขภาพเป็นประจำทุกปี	4.51	0.55	มากที่สุด	2
2	มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาและนันทนาการให้กับบุคลากร	4.53	0.60	มากที่สุด	1
3	มีการจัดทำประกันชีวิตให้กับบุคลากรทุกคน	4.44	0.75	มาก	3
	รวม ( $x_8$ )	4.49	0.60	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาและนันทนาการให้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = 0.60) และมีการตรวจสอบสุขภาพเป็นประจำทุกปี ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.55) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ มีการจัดทำประกันชีวิตให้กับบุคลากรทุกคน ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.75 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เพื่อทราบว่า อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg and Omstein) โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งภาพรวมและจำแนกตามรายด้านของประสิทธิผลของสถานศึกษา จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 79 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 158 คน โดยนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิด ของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

(n = 79)

ที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )	4.68	0.47	มากที่สุด	4
2	พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ( $Y_2$ )	4.67	0.55	มากที่สุด	5
3	มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $Y_3$ )	4.73	0.44	มากที่สุด	2
4	มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ )	4.63	0.49	มากที่สุด	6
5	ทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ )	4.70	0.51	มากที่สุด	3
6	มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน อย่างสม่ำเสมอ ( $Y_6$ )	4.62	0.51	มากที่สุด	7
7	มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )	4.80	0.40	มากที่สุด	1
	โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ )	4.66	0.48	มากที่สุด	

จากตารางที่ 12 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.66$  S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาราย ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มี ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $\bar{X} = 4.80$ , S.D. = 0.40) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D. = 0.44) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.51) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.47) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.55) มีบรรยากาศของความ คาดหวังที่สูง ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.49) และมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่าง



สม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.51) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.75 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment) ( $Y_1$ )

(n = 79)

ที่	ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	จัดสภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย และมีความปลอดภัย	4.59	0.61	มากที่สุด	8
2	มีอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี	4.71	0.51	มากที่สุด	1
3	มีภูมิทัศน์มีความร่มรื่น สวยงาม	4.68	0.52	มากที่สุด	2
4	มีอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ ได้รับการดูแล ซ่อมแซม ปรับปรุง ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ	4.59	0.57	มากที่สุด	7
5	มีห้องเรียนน่าอยู่ น่าเรียน อากาศถ่ายเทได้ดี มี สีสนที่เหมาะสม	4.59	0.52	มากที่สุด	6
6	จัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ต่างๆ สื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสม ปลอดภัย และพร้อมใช้งาน	4.65	0.56	มากที่สุด	3
7	จัดห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นให้นักเรียน สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้นักเรียน มีสมาธิ และพร้อมที่จะเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่	4.58	0.59	มากที่สุด	9
8	ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนิน กิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา แสดงถึงความ เป็นมิตร ความอบอุ่น สร้างสัมพันธภาพที่ดี	4.63	0.54	มากที่สุด	4
9	บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการ จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็น ระเบียบ และมีความปลอดภัย	4.61	0.61	มากที่สุด	5
	<b>รวม (<math>Y_1</math>)</b>	<b>4.68</b>	<b>0.47</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี ( $\bar{X} = 4.71$ , S.D. = 0.51) มีภูมิทัศน์มีความร่มรื่น สวยงาม ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.52) จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ต่างๆ สื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสม ปลอดภัย และพร้อมใช้งาน ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.56) ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา แสดงถึงความเป็นมิตร ความอบอุ่น สร้างสัมพันธภาพที่ดี ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.54) บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นระเบียบ และมีความปลอดภัย ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.61) มีห้องเรียนน่าอยู่ น่าเรียน อากาศถ่ายเทได้ดี มีสีสนที่ เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.52) มีอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ ได้รับการดูแล ซ่อมแซม ปรับปรุง ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.57) จัดสภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย และมีความปลอดภัย ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.61) และจัดห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นให้ นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้นักเรียนมีสมาธิ และพร้อมที่จะเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.59) ตามลำดับ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ ระหว่าง 0.51 – 0.61 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความ คิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านพันธกิจของโรงเรียน  
มีความชัดเจน (A clear school mission  $Y_2$ )

(n = 79)

ที่	ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ( $Y_2$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	มีการกำหนดพันธกิจไว้อย่างชัดเจน	4.65	0.60	มากที่สุด	3
2	พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพชุมชน ความต้องการของสถานศึกษา	4.44	0.69	มาก	8
3	บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน มีส่วนร่วมในการกำหนดภาระหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อพันธกิจของสถานศึกษา	4.51	0.64	มากที่สุด	6
4	มีการประชาสัมพันธ์หรือประกาศพันธกิจให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	4.49	0.75	มาก	7
5	บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่กำหนด ให้บรรลุตามพันธกิจของสถานศึกษา	4.62	0.58	มากที่สุด	4
6	มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง	4.57	0.57	มากที่สุด	5
7	มีการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา	4.66	0.50	มากที่สุด	1
8	มีการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง	4.65	0.53	มากที่สุด	2
	รวม ( $Y_2$ )	4.67	0.55	มากที่สุด	

จากตารางที่ 14 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 6 โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.50) มีการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.53) มีการกำหนดพันธกิจไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.60) บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่กำหนด ให้บรรลุตามพันธกิจของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.58) มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจอย่างเป็น

ระบบต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.57) บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน มีส่วนร่วมในการกำหนด ภาระหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อพันธกิจของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.64) และ อยู่ในระดับ มาก จำนวน 2 มีการประชาสัมพันธ์หรือประกาศพันธกิจให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.70) และ พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพชุมชน ความต้องการของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.69) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.50 – 0.75 หมายความว่ามีการ กระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีภาวะผู้นำทาง วิชาการ (instruction leadership<sub>v3</sub>)

(n = 79)

ที่	ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y <sub>3</sub> )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานฝ่าย วิชาการ	4.64	0.56	มากที่สุด	6
2	มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.54	0.64	มากที่สุด	8
3	มีวิสัยทัศน์ รอบรู้ ทันต่อเหตุการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงในด้านงานวิชาการ	4.52	0.64	มากที่สุด	9
4	มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบงานวิชาการ ที่สะดวก และพร้อมใช้งาน	4.65	0.60	มากที่สุด	5
5	เป็นผู้นำในการวางแผนด้านการจัดการเรียนการ สอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ร่วมกับครูผู้สอน ในสถานศึกษาทุกคน	4.63	0.54	มากที่สุด	7
6	มีการพัฒนางานวิชาการ โดยวิเคราะห์ จัดทำ นำไปใช้ และติดตามประเมินผล	4.72	0.53	มากที่สุด	2
7	มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรการ เรียนการสอนได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.66	0.50	มากที่สุด	4

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีภาวะผู้นำทาง  
วิชาการ (instruction leadership<sub>Y3</sub>) (ต่อ)

(n = 79)

ที่	ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y <sub>3</sub> )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
8	มีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคน จัดกระบวนการเรียนรู้ ตามเนื้อหาสาระ หน่วย การเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความ สนใจ ความถนัดของนักเรียน	4.70	0.52	มากที่สุด	3
9	มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคน เข้าร่วมการ ฝึกอบรม สัมมนา ในด้านงานวิชาการ	4.72	0.45	มากที่สุด	1
	รวม (Y <sub>3</sub> )	4.73	0.44	มากที่สุด	

จากตารางที่ 15 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ ,  
S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิต  
จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา  
ทุกคน เข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนา ในด้านงานวิชาการ ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D. = 0.45) มีการพัฒนางาน  
วิชาการ โดยวิเคราะห์ จัดทำ นำไปใช้ และติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 4.72$ , S.D. = 0.53) มีการส่งเสริม  
ให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคน จัดกระบวนการเรียนรู้ ตามเนื้อหาสาระ หน่วยการเรียนรู้ เพื่อให้  
สอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจ ความถนัดของนักเรียน ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.52) มีความรู้ความสามารถ  
ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.50)  
มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบงานวิชาการที่สะดวก และพร้อมใช้งาน ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.60)  
มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานฝ่ายวิชาการ ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.56) เป็นผู้นำในการวางแผน  
ด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ร่วมกับครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคน  
( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.54) มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตาม  
เป้าหมายที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.64) และมีวิสัยทัศน์ รอบรู้ ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง  
ในด้านงานวิชาการ ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.64) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่ง

อยู่ระหว่าง 0.45 – 0.64 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation  $Y_4$ )

(n = 79)

ที่	ด้านมีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	ครูมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย	4.59	0.54	มากที่สุด	4
2	ครูมีแนวทาง และกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และได้รับประสบการณ์ตรง	4.68	0.47	มากที่สุด	1
3	ครูมีความรอบรู้ มีทักษะ และมีศักยภาพในการแก้ปัญหา ในการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน	4.63	0.49	มากที่สุด	2
4	ครูมีความสามารถในการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ความรู้ ให้กับนักเรียน	4.58	0.67	มากที่สุด	6
5	ครูมีการเตรียมตัว และวางแผนในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	4.62	0.54	มากที่สุด	3
6	ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขั้นตอนต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอน ระหว่าง ครูกับครู และครูกับนักเรียน	4.57	0.55	มากที่สุด	7
7	ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตาม พรบ. การศึกษา ให้นักเรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง จากประสบการณ์จริง	4.59	0.73	มากที่สุด	5
	<b>รวม (<math>Y_4</math>)</b>	<b>4.63</b>	<b>0.49</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 16 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ครูมีแนวทาง และกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และได้รับประสบการณ์ตรง ( $\bar{X} = 4.68$ , S.D. = 0.47) ครูมีความรอบรู้ มีทักษะ และมีศักยภาพในการแก้ปัญหา

ในการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.49) ครูมีการเตรียมตัว และวางแผนในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.54) ครูมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.54) ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตาม พรบ.การศึกษา ให้นักเรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง จากประสบการณ์จริง ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.73) ครูมีความสามารถในการถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ความรู้ ให้กับนักเรียน ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.67) และครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขั้นตอนต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอน ระหว่าง ครูกับครู และครูกับนักเรียน ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.55) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.73 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task<sub>Y5</sub>)

(n = 79)

ที่	ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y <sub>5</sub> )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนมีความตั้งใจ มีความสุข สนุกกับการทำงาน เสียสละ อุทิศตนในการทำงาน และมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.58	0.71	มากที่สุด	4
2	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนทุ่มเทเวลาในการทำงาน	4.62	0.56	มากที่สุด	2
3	ครูมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ มีความรับผิดชอบ ทุ่มเท เพื่อการจัดการเรียนการสอน และฝึกทักษะต่างๆ ให้กับนักเรียน	4.61	0.63	มากที่สุด	3
4	ครูดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสมบูรณ์ เรียบร้อย และทันเวลา	4.66	0.50	มากที่สุด	1
	<b>รวม (Y<sub>5</sub>)</b>	<b>4.70</b>	<b>0.52</b>	มากที่สุด	

จากตารางที่ 17 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.70$ , S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่า มัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ครูดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย นอกเหนือจากการจัดการ เรียนการสอนได้อย่างสมบูรณ์ เรียบร้อย และทันเวลา ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.50) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.56) ครูมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ มีความ รับผิดชอบ ทุ่มเท เพื่อการจัดการเรียนการสอน และฝึกทักษะต่างๆ ให้กับนักเรียน ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.63) และครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนมีความตั้งใจ มีความสุข สนุกกับ การทำงาน เสียสละ อุทิศตนในการทำงาน และมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.71) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.50 – 0.71 หมายความว่ามีการ กระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีการตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress  $Y_6$ )

(n = 79)

ที่	มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่าง สม่ำเสมอ ( $Y_6$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	ครูมีเวลาในการอบรม แนะนำ สั่งสอน และ ช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ	4.62	0.65	มากที่สุด	2
2	ครูมีการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริม การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนเป็นรายบุคคล	4.53	0.62	มากที่สุด	4
3	ครูมีการส่งเสริมให้นักเรียนได้มีการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.63	0.58	มากที่สุด	1
4	ครูมีการตรวจสอบ ติดตาม ความก้าวหน้าของ นักเรียน อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาส่งเสริม พัฒนา และปรับปรุง	4.59	0.59	มากที่สุด	3
5	ครูมีการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนให้ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และนักเรียนทราบอย่าง ต่อเนื่อง	4.50	0.60	มากที่สุด	5
	รวม ( $Y_6$ )	4.62	0.51	มากที่สุด	



จากตารางที่ 18 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ครูมีการส่งเสริมให้นักเรียนได้มีการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.58) ครูมีเวลาในการอบรม แนะนำ สั่งสอน และช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.65) ครูมีการตรวจสอบ ติดตาม ความก้าวหน้าของนักเรียน อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาส่งเสริม พัฒนา และปรับปรุง ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.59) ครูมีการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริม การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = 0.62) และครูมีการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนให้ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และนักเรียนทราบอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.60) ตามลำดับ เมื่อพิจารณา ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.65 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีความสัมพันธ์เชิง บวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations<sub>v7</sub>)

(n = 79)

ที่	ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y <sub>7</sub> )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
1	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และ ผู้ปกครอง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความ เข้าใจซึ่งกันและกัน	4.57	0.61	มากที่สุด	4
2	ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วม และให้การ ช่วยเหลือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ การ จัดการเรียนการสอน ภายในสถานศึกษา เพื่อ พัฒนา ส่งเสริมให้นักเรียนได้นำความรู้ไปใช้ใน ชีวิตจริง ทั้งที่บ้านและที่สถานศึกษา	4.63	0.66	มากที่สุด	3
3	ผู้ปกครอง สามารถแสดงความคิดเห็น และให้ ข้อเสนอแนะ ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา	4.66	0.60	มากที่สุด	2

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีความสัมพันธ์เชิง  
บวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations  $Y_7$ ) (ต่อ)

(n = 79)

ที่	ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ )	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ	ลำดับ
4	ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครองได้ พบปะพูดคุย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูล ข่าวสาร เกี่ยวกับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.66	0.53	มากที่สุด	1
	รวม ( $Y_7$ )	4.80	0.40	มากที่สุด	

จากตารางที่ 19 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ  
มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.80$ , S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดย  
เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครอง  
ได้พบปะพูดคุย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ  
( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.53) ผู้ปกครอง สามารถแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ ในการดำเนิน  
กิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.66$ , S.D. = 0.60) ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วม และให้การ  
ช่วยเหลือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ การจัดการเรียนการสอน ภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนา  
ส่งเสริมให้นักเรียนได้นำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริง ทั้งที่บ้านและที่สถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.66)  
และผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครอง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่ง  
กันและกัน ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.61) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง  
0.53 – 0.66 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น  
สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1**

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ผู้วิจัยวิเคราะห์ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient :  $r_{xy}$ ) โดยมีสถานศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 79 โรงเรียน โดยแต่ละโรงเรียนมีผู้ให้ข้อมูล จำนวน 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการแทน จำนวน 1 คน และหัวหน้างานบริหารบุคคล จำนวน 1 คน รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 158 คน ดังรายละเอียดตามตารางที่ 21



ตารางที่ 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

(n = 79)

	สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (Y <sub>1</sub> )	พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (Y <sub>2</sub> )	มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Y <sub>3</sub> )	มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (Y <sub>4</sub> )	ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (Y <sub>5</sub> )	มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Y <sub>6</sub> )	มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Y <sub>7</sub> )	ภาพรวม (Y <sub>tot</sub> )
การวางแผนและการสรรหาบุคคล (x <sub>1</sub> )	.060	.125	.179	.141	.293*	.249*	.340**	.285*
การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (x <sub>2</sub> )	.021	.101	.028	.005	.145	.012	.198	.062
ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (x <sub>3</sub> )	.020	.111	.053	.137	.168	.153	.142	.017
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (x <sub>4</sub> )	.199	.302**	.174	.093	.177	.071	.096	.162
การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (x <sub>5</sub> )	.064	.272*	.060	.006	.194	.048	.132	.070
การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (x <sub>6</sub> )	.150	.034	.149	.017	.133	.076	.242*	.041
การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (x <sub>7</sub> )	.448**	.229	.072	.207	.094	.077	.144	.100
การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (x <sub>8</sub> )	.440**	.271*	.081	.176	.090	.157	.072	.095
<b>ภาพรวม (x<sub>tot</sub>)</b>	<b>.602**</b>	<b>.664**</b>	<b>.493**</b>	<b>.632**</b>	<b>.736**</b>	<b>.413**</b>	<b>.285*</b>	<b>.309**</b>

\*\*มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 20 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษาโดยรวม ( $x_{tot}$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $R_{xy} = .309$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ( $x_1 - x_8$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_1 - Y_7$ ) พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ได้แก่ การจัดการอาชีพ และการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $x_7$ ) กับสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .448$ ) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ได้แก่ การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ ) กับมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $Y_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .012$ ) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันใน ระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ( $x_1 - x_8$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวม ( $Y_{tot}$ ) อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ การวางแผนและการสรรหาบุคคล ( $x_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .285$ ) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $x_4$ ) ( $r_{xy} = .162$ ) การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $x_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .100$ ) การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ( $x_8$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .095$ ) การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .070$ ) การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .062$ ) การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม ( $x_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .041$ ) และฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $x_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .017$ )

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวม ( $x_{tot}$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาทุกด้าน ( $Y_1 - Y_8$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .736$ ) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ( $Y_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .664$ ) มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .632$ ) สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .602$ ) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $Y_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .493$ ) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $Y_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .413$ ) และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .285$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ( $x_1 - x_8$ ) กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านสภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย ( $Y_1$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่าง .020 - .448 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $x_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .448$ ) การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ( $x_8$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .440$ ) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $x_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .199$ ) การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม ( $x_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .150$ ) การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .064$ ) การวางแผนและการสรรหาบุคคล ( $x_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .060$ ) การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .021$ ) และฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $x_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .020$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ( $x_1 - x_8$ ) กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านพันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน ( $Y_2$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่าง .034 - .302 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $x_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .302$ ) ด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .272$ ) ด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ( $x_8$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .271$ ) ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $x_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .229$ ) ด้านการวางแผนและการสรรหาบุคคล ( $x_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .125$ ) ด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $x_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .111$ ) ด้านการทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .101$ ) และด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม ( $x_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .034$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ( $x_1 - x_8$ ) กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $Y_3$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่าง .028 - .179 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการวางแผนและการสรรหาบุคคล ( $x_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .179$ ) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $x_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .174$ ) ด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม ( $x_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .149$ ) ด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ( $x_8$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .081$ ) ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $x_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .072$ ) ด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .060$ ) ด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $x_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .053$ ) และด้านการทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .028$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ( $x_1 - x_8$ ) กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านมีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง ( $Y_4$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่าง .005 – .207 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $x_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .207$ ) ด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ( $x_8$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .176$ ) ด้านการวางแผนและการสรรหาบุคคล ( $x_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .141$ ) ด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $x_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .137$ ) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $x_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .093$ ) ด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม ( $x_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .017$ ) ด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .006$ ) และด้านการทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .005$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ( $x_1 - x_8$ ) กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านทุ่มเทเวลาในการทำงาน ( $Y_5$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่าง .090 – .293 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการวางแผนและการสรรหาบุคคล ( $x_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .293$ ) ด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .194$ ) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $x_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .177$ ) ด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $x_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .168$ ) ด้านการทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .145$ ) ด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม ( $x_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .133$ ) ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $x_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .094$ ) ด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ( $x_8$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .090$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ( $x_1 - x_8$ ) กับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้าน มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $Y_6$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่าง .012 – .249 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการวางแผนและการสรรหาบุคคล ( $x_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .294$ ) ด้านการป้องกัน

ความปลอดภัยและสุขภาพ ( $x_8$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .157$ ) ด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $x_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .153$ ) ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $x_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .077$ ) ด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม ( $x_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .076$ ) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $x_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .071$ ) ด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .048$ ) และด้านการทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .012$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกด้าน ( $x_1 - x_8$ ) กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ( $Y_7$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่าง .072 - .340 ซึ่งสามารถเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการวางแผนและการสรรหาบุคคล ( $x_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .340$ ) ด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม ( $x_6$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .242$ ) ด้านการทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ( $x_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .198$ ) ด้านการจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม ( $x_7$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .144$ ) ด้านฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ( $x_3$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .142$ ) ด้านการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน ( $x_5$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .132$ ) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $x_4$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .096$ ) และด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ( $x_8$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy} = .072$ ) ตามลำดับ



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (description research) โดยใช้สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดของเกลี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler) และประสิทธิภาพของสถานศึกษา ตามแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และออสเตน (Lunenburg and Ornstein) ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 จำนวน 86 โรงเรียน โดยผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาราชการแทน จำนวน 1 คน และหัวหน้างานฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 172 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 79 โรงเรียน 158 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.86 ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้การคำนวณความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient :  $r_{xy}$ )

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนและการสรรหาบุคคล การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน และการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ทุ่มเวลาในการทำงาน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง และมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ในลักษณะคล้อยตามกัน

### การอภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 สามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 มีประสิทธิภาพเกิดจากผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานบริหารบุคคล มีความรู้ ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน ซึ่งบริหารงานตามขอบข่ายงานบริหารงานบุคคล ตามขั้นตอน และตามกระบวนการ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ จึงทำให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และวุฒิภาวะที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ทั้งนี้จะส่งผลให้สถานศึกษาขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษาเป็นอย่างมาก การบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์มากที่สุดในการบริหารจัดการแต่ละองค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในสถานศึกษาทรัพยากรมนุษย์ ก็คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา นั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้บุคคลที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งทุกตำแหน่งของสถานศึกษาได้นั้น จำเป็นต้องผ่านกระบวนการคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งของสถานศึกษา และให้เป็นไปตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพครู (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ประกอบด้วย มาตรฐานวิชาชีพครู 3 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์

วิชาชีพ (ด้านความรู้และด้านประสบการณ์) 2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน 3. มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ และจรรยาบรรณต่อสังคม) โดยกระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะทำให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และวุฒิภาวะที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ทั้งนี้จะส่งผลให้สถานศึกษาขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุคนธ์ มณีรัตน์ ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัย พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนสาธิตในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รวมไปถึงการพิจารณารายชื่อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล หอมเนียม เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลพรรณ วุฒิอำพล เรื่อง ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนและการสรรหาบุคคล การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน และการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ ตามลำดับ โดยในด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เนื่องจาก กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสม ยุติธรรม เทียบตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยสถานศึกษากำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน และจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง เพื่อพัฒนาทักษะและขีดความสามารถ การประเมินพฤติกรรม การให้รางวัล และการประเมินผลการปฏิบัติงานปัจจุบัน โดยการตั้งเป้าหมายประจำปี การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี รวมทั้งการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลงานของบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินความรู้ความสามารถในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความสามารถของบุคลากรและความคาดหวังของ

สถานศึกษา ส่วนด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน หน่วยงานมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น และดีมากให้ผู้รับการประเมินทราบ เป็นการสื่อสารและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับการประเมินเพื่อเป็นการยกย่องชมเชย สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และผู้รับการประเมินจะได้ทราบถึงจุดเด่น จุดด้อย ในการทำงาน เพื่อที่จะได้พัฒนา ปรับปรุงแก้ไข ให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรวิษณุ นันท์ เครือวรรณ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยภาพรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นณกร ผู้ทรงธรรม เรื่อง ความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สหวิทยาเขตวังทองหลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่าความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สหวิทยาเขตวังทองหลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นรายด้าน พบว่า การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้ เนื่องจาก สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ยังไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญของการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพของบุคลากรในสถานศึกษาน้อยไป สถานศึกษาอาจจะส่งเสริมการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพของบุคลากร โดยการทำประกันให้กับบุคลากรทุกคน จัดตรวจสุขภาพเป็นประจำทุกปี จัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ทั้งนี้ ถ้าบุคลากรมีความปลอดภัยและมีสุขภาพที่ดี จะส่งผลให้งานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลกับสถานศึกษาอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชีรา ใจหวัง เรื่อง การศึกษาการจัดการความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า การศึกษาการจัดการความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า จัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก รองลงมาการจัดการบริการความปลอดภัยในโรงเรียนมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก และการจัดการเรียนการสอนสวัสดิการศึกษามีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริวรรณ ขอบธรรมสกุล เรื่อง ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพของ

บุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ด้าน และมีความเอาใจใส่ในประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ เข้าใจเห็นคุณค่าความสำคัญของผู้ร่วมงาน จึงทำให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการทำงาน ครูและบุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน มาทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมไปถึงทำให้นักเรียนได้รับการดูแลเอาใจใส่จากครูและบุคลากร ส่งผลให้นักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิพงษ์ เกรอด ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของชาญณรงค์ แสงสว่าง เรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจาก สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ได้ให้ความสำคัญกับผู้ปกครอง และชุมชน มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างสถานศึกษาและผู้ปกครอง ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมให้การช่วยเหลือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา เพื่อช่วยกันพัฒนา ส่งเสริมให้นักเรียนได้นำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริง ทั้งที่บ้านและที่สถานศึกษา ส่งผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนดีขึ้น ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา ครูและผู้ปกครองได้พบปะพูดคุย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจนักเรียนมากขึ้นในเวลาที่อยู่บ้านและอยู่ที่โรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทิยา พันธุ์มาตร เรื่อง การสื่อสารกับความสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า การสื่อสารกับความสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน และระดับมาก 7 ด้าน

โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การรายงานผลการเรียน การเชิญผู้ปกครองในชุมชนมาประชุม การบริการอาคารสถานที่ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน การประชาสัมพันธ์สถานศึกษา การร่วมมือจากชุมชน การเยี่ยมเยียนผู้ปกครอง การนำความรู้ไปใช้ในครอบครัวและชุมชน การใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นในงานวิชาการการบริการชุมชน

เมื่อพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 เป็นรายด้าน พบว่า มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่ามัธยเลขคณิตอยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนอาจไม่มีเวลาในการพัฒนา ปรับปรุง ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นรายบุคคล เนื่องจากครูมีภาระงานนอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนมาก ครูต้องมีการช่วยเหลือแนะนำนักเรียนเป็นรายบุคคล ซึ่งการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนนั้น ครูจะต้องมีการตรวจสอบอยู่เป็นประจำ จะทำให้ช่วยข้อมูลย้อนกลับ เพื่อใช้ผลสัมฤทธิ์ที่นำมาปรับปรุงให้นักเรียน ซึ่งนักเรียนจะมีการปรับปรุงพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการติดตามผลความก้าวหน้าของนักเรียน เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้โรงเรียนยังมีการรายงานผลความก้าวหน้าของนักเรียนให้ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ปกครอง และตัวนักเรียนทราบ จะช่วยให้ได้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อใช้ปรับปรุงแก้ไข และประเมินความก้าวหน้าที สะท้อนไปยังจุดเด่นและจุดบกพร่องในการดำเนินงาน จากนั้นนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับวิจัยของจักรี จันดี เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากอยู่ในระดับมากโดยภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาและสร้างมาตรฐานรองลงมาคือ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู และด้านที่มีค่าต่ำที่สุดคือ ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1) ตามความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1) ตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ สกกุลวิวรรณ์ เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1) พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1) ทั้งภาพรวมและ รายด้าน อยู่ในระดับมากเรียงลำดับตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การตรวจสอบ

ความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง ทุ่มเทเวลาในการทำงาน สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย บรรยากาศของความ คาดหวังที่สูง พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจนและมีภาวะผู้นำทางวิชาการ และปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร การบริหารและพัฒนา บุคลากร การจัดองค์กร และการวางแผนกลยุทธ์ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ เนื่องจาก ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น มีความสำคัญเป็นอย่างมากในองค์กร ประสิทธิผลของงานในสถานศึกษาจะดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา นั่นคือ ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปในทางที่ดี หรือขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ให้บรรลุตามเป้าหมาย พันธกิจที่ตั้งไว้ งานจะออกมามีประสิทธิภาพที่ดี ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลที่สมบูรณ์แบบนั้น ขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานนั้นๆ รวมไปถึงทักษะผู้บริหารก็มีผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สถานศึกษาจะมีประสิทธิผล ผู้บริหารควรสนับสนุนทักษะในหลายๆ ด้าน เช่น ด้านความรู้ความคิด ด้านเทคนิค และด้านมโนภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะทักษะผู้บริหารเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนให้สูงขึ้น ผู้บริหารมองเห็นความสัมพันธ์ของงานด้านต่างๆ ในสถานศึกษา และมีความสามารถในการประสานงานเข้าด้วยกัน โดยใช้ความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ ให้ครูและบุคลากรทำงานตามความสามารถและเหมาะสมกับงาน มีการทำงานเป็นทีม เข้าใจและเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจให้ตามโอกาสที่เหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาวิชาชีพของตนเองโดยการเข้าร่วมอบรมสัมมนา หรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ทำให้ครูและบุคลากรพึงพอใจต่องาน ภาระหน้าที่ สถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา โอกาสในการเรียนรู้การพัฒนาวิชาชีพ จึงส่งผลให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน และทำให้งานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลไปในทางที่ดีอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนงค์ อาจจทอง เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 1) ระดับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .493 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ อยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ในด้านการป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพของบุคลากร จะต้องให้ความสำคัญในลำดับแรกๆ เนื่องจาก ถ้าสถานศึกษามีการป้องกัน มีความปลอดภัย และมีสุขภาพที่ดี จะทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานในสถานศึกษานั้นๆ โดยการที่สถานศึกษาอาจจะบริการหรืออำนวยความสะดวกประสานงานกับโรงพยาบาล เพื่อให้มาตรวจสุขภาพประจำปีให้กับบุคลากรทุกปี รวมถึงการติดต่อบริษัทประกันชีวิต เพื่อให้บุคลากรทำประกันชีวิตทุกคน

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ในด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ผู้บริหารควรเน้นย้ำในการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอน ควรจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง และต้องวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนทุกปี เพื่อวางแผนหรือส่งเสริมหรือพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในปีการศึกษาต่อไป



### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจจะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดหรือหน่วยงานอื่นๆ
2. ควรศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในโรงเรียนเอกชน



## รายการอ้างอิง

- “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560”. **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 134, ตอนที่ 40 ก (6 เมษายน 2560) : 14.
- กมลพรรณ วุฒิอำพล, "ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1." รายงานวิจัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2562.
- กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล, การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส. เอเชียเพลส, 2557), 11.
- แกรี่ เดสเลอร์. "กรอบความคิดสำหรับการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับปรับปรุงแก้ไขครั้งที่ 5." แปลโดย ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ และคณะ. แปลจาก **a Framework for Human Resource Management**, 2, 44. 78, 83-84, 132, 34, 35, 37, 75, 81-83, 220, 21, 60-62, 311-12, 36. (กรุงเทพฯ: เพียร์สัน, 2555).
- จักรี จันดี. "ความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สหวิทยาเขตวังทองหลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2." **วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล** 7, 1 (มกราคม –มิถุนายน 2564): 155.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส เอเชียเพลส, 2563), 15.
- ต้นวิมลรัตน์, ศักดิ์พันธ์, "องค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ." **คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2563, 11.
- ทวีรัตน์ สุกเพชร, "อนาคตภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงพยาบาลตำรวจที่มีประสิทธิผล." **ปริญาปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 2558.
- ธันฐกรณ์ สิมมา. "การบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐมเขต 1." **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 1 (มกราคม –มิถุนายน 2562): 472.
- นณกร ผู้ทรงธรรม. "ความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สหวิทยาเขตวังทองหลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2." **วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา** 11, 2 (เมษายน-มิถุนายน 2564): 433.
- นภสรณ์ เจริญโพธิ์. "ปัจจัยเกี่ยวกับองค์การสภาวะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากร

- มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม." **วารสารสมาคมนักวิจัย** 26, 3 (กรกฎาคม-กันยายน 2564): 433.
- นฤมล หอมเทียน. "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนวัดทับกระดาน." **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 11, 1 (มกราคม -มิถุนายน 2563): 98.
- นลินี สุรดิษฐ์กูร์. "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจห้องปฏิบัติการทดสอบ." **วารสารรัชต์ภาคย์ สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา** 16, 47 (กรกฎาคม - สิงหาคม 2565): 487.
- นันทิยา พันธุ์มาตร. "การสื่อสารกับความสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2." **วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 9, 34 (มกราคม-มีนาคม 2564): 65.
- ปวีณา รอดเจริญ. "สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 จังหวัดนครปฐม." **วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง** 10, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2562): 62-63.
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)**, เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.slideshare.net>
- พัชรกานต์ นิมิตรศตติกุล, "กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม." **ปริญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.**
- พัชรพร ร่วมรักษ์. "การวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9." **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, 1 (มกราคม -มิถุนายน 2562): 34-35.
- ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม** (กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์, 2554), 10.
- วรัชฐนันท์ เครือวรรณ. "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม." **วารสารสาระคาม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 13, 1 (มกราคม-มิถุนายน 2565): 113.
- วราภรณ์ สุกุลวิวรรณ์. "ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี." **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 7, 1 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2559): 167.
- วัชเรศ วงษ์เฉลียง. "ธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี." **วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร** 4, 3 (กันยายน -ธันวาคม 2564): 1188.

- ศิริวรรณ ชอบธรรมสกุล. "ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร มหาวิทยาลัยรามคำแหง." **วารสารพยาบาลทหารบก** 22, 1 (มกราคม – เมษายน 2564): 98.
- สกกล บุญสิน, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** (เชียงใหม่: ศูนย์บริหารงานวิจัยสำนักงาน มหาวิทยาลัย เชียงใหม่, 2560), 6.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1, **นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล** (ชุมพร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1, 2563), 1-3.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, **การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2560), 4-5.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาศาสตร์ธุรกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี, **แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2556 – 2570** Edited by 2565. (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาศาสตร์ธุรกิจและสังคมแห่งชาติ, 11.
- , **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2556 – 2570** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาศาสตร์ธุรกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565), 12.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ.2553 มาตรา 39:** (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2555), 24.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 3 พ.ศ. 2554-2558 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา แก้ไขเพิ่มเติมพฤศจิกายน พ.ศ. 2554** (สมุทรปราการ: บริษัท ออฟเซ็ท พลัส จำกัด, 2555), 57.
- สุคนธ์ มณีรัตน์. "การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับรูปแบบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนสาธิต ในจังหวัดนครปฐม." **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 3, 1 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2555): 69-76.
- สุชีรา ใจหวัง. "การศึกษาการจัดการความปลอดภัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1." **วารสารบริหารการศึกษา มศว.** 15, 28 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 50.
- อนงค์ อัจจงทอง, "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา." **ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ อุดสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2559.**
- อนุสรณ์ สุทธิหลวง. "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2." **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร** 19, 86 (กรกฎาคม – กันยายน 2565): 106.

- อุทุมพร จามรมาน และคนอื่นๆ, **การควบคุม การวัดประเมินผลและการจัดการความรู้** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 29.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคนอื่นๆ, **การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 6.
- Bernadin & Russell, **Human Resource Management** 6<sup>th</sup> ed (Singapore: McGraw-Hill, 2013).
- C. Allan, Ornstein, **Educational Administration : Concept and Practices** (California: Wadsworth Publishing, 1996), 178-79.
- Fred, C., Lunenburg and Allen C. Ornstein, **Educational Administration : Concepts & Practices** 6<sup>th</sup> ed (America: Newgen-Austin, Inc., 2012), 308.
- Fred, C. Lunenburg, and C. Ornstein Allan, **Educational Administration: Concepts and Practices** 6<sup>th</sup> ed (Belmont, Calif: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 21.
- , **Educational Administration: Concepts and Practices** 7<sup>th</sup> ed (Belmont, Calif.: Wadsworth Cengage Learning, 2022), 23-25.
- James, L. Gibson, M. Ivancevich John, and H. Donnelly James, **Organizations : Behavior Structure Process** 10<sup>th</sup> ed (Boston, Mass: McGraw-Hill, Inc., 2000), 15-17.
- Kristof De Witte. "Measuring and Explaining Organizational Effectiveness of School Districts: Evidence from a Robust and Conditional Benefit-of-the-Doubt Approach." **European Journal of Operational Research** (2018): 1172-81.
- Louise Johnson Donita, "Significant Factors Influencing an Effective School Counseling Program." Philosophy dissertation of Walden University, 2004.
- Rosemarie Gomez Maciel, "Do Principals Make a Difference? An Analysis Leadership Behaviors of Elementary Principals in Effective School 2005" Proquest.Dai-A66/2, accessed 17 January 2013, Available from <http://proquest.umi.com.pqdweb>
- Wayne, K. Hoy, and G. Cecil, Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice** 6<sup>th</sup> ed (New York: Mc Graw – Hill Inc., 2001), 275.
- Wayne, K. Hoy, and G. Miskel Cecil, **Educational Administration : Theory Research and Practice** 4<sup>th</sup> ed (Singapore: McGraw-Hill, Inc., 1991), 383.

- Weng Chih-Hsiang, "The Relationship between Technology Leadership Strategies and Effectiveness of School Administration." Ed.D. Dissertation, National Cheng Kung University, 2014, 104-05.
- William Allan et al. "Human Resource Management : Managerial Efficacy in Recruiting and Retaining Teacher National Implications." **Cumpus – Wide Information Systems** 26, 3 (2009): 201 – 31.
- Wood, D., and S. Orlik, **School Review and Inspection** (London: Biddles Ltd. Guildford and King's Lynn, 1990), 289-304.







ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ อว 8612.2/๖๖0



ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

13 กันยายน 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นายศักดิ์สิทธิ์ แร่ทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวจิตติมาภรณ์ ภมรสุตตร รหัสนักศึกษา 61252311 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

### รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. ชื่อ สกุล ดร.พวงผกา แสงเงิน  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร สำนักงานเขตบางบอน  
กรุงเทพมหานคร  
วิทยฐานะ เชี่ยวชาญ  
ประวัติการศึกษา  
- ปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎี สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. ชื่อ สกุล นายศักดิ์สิทธิ์ แร่ทอง  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1  
วิทยฐานะ เชี่ยวชาญ  
ประวัติการศึกษา  
- ระดับปริญญาตรี สถานศึกษา วิทยาลัยนครศรีธรรมราช ครุศาสตร์บัณฑิต  
สาขาวิชา/วิชาเอก พลศึกษา  
- ระดับปริญญาโท สถานศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
วุฒิการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) สาขาวิชา/วิชาเอก การบริหารการศึกษา
3. ชื่อ สกุล นายเลอศักดิ์ รัชณาการ  
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1  
ประวัติการศึกษา  
- การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ  
จังหวัดสงขลา
4. ชื่อ สกุล นางนุสมน ตกวุ่น  
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลชุมพร  
ประวัติการศึกษา  
- ครุศาสตร์บัณฑิต วิชาเอกคณิตศาสตร์ วิชาโทภาษาอังกฤษ  
สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช  
- ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การวัดผลและวิจัยการศึกษา  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
- ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา วิทยาลัยทองสุข

## 5. ชื่อ สกุล นายประจักษ์ น้อยเหนือ

ตำแหน่ง ครูวิทยฐานะ ครูชำนาญการ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี  
ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี การสอนภาษาไทย มหาวิทยาลัยบูรพา
- ปริญญาโท วิทยาการทางการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ (ภาษาไทย)  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ปริญญาเอก หลักสูตรและการสอน (เน้นวิชาด้านการสอนวรรณคดีไทย)  
มหาวิทยาลัยศิลปากร





ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย

แบบสอบถามแสดงการพิจารณาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย  
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

ข้อ	ข้อความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
<b>การวางแผนและการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment<sub>x1</sub>)</b>									
1	มีการวางแผนอัตรากำลังครูเพื่อ เข้าปฏิบัติในตำแหน่งที่ว่าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	มีการวางแผนอัตรากำลังครูมีการ ตอบสนองต่อภาระงานทั้งใน ปัจจุบันและอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	มีการวางแผนอัตรากำลังครูให้ สอดคล้องกับแผนงาน ทั้งระยะ สั้นและระยะยาว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	มีการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสม โดยเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถได้เข้าทำงานที่ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	-1	3	0.6	ใช้ได้
6	มีการวิเคราะห์งานและวางแผน อัตรากำลังตำแหน่งได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	-1	3	0.6	ใช้ได้
<b>การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees<sub>x2</sub>)</b>									
7	มีการทดสอบการปฏิบัติงานของ ครูบรรจุใหม่ โดยใช้ระบบครูพี่ เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการ ทดสอบและคัดเลือกครูบรรจุใหม่ ลงตามงาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เกี่ยวข้อง/คนที					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
<b>ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees <sub>x3</sub>)</b>									
9	มีการส่งบุคลากรเข้าร่วมพัฒนา ศักยภาพ ฝึกอบรม เพื่อให้มี ศักยภาพ ความสามารถและ ทัศนคติที่ดีต่องาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและ พัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทัศนคติ ทักษะและประสบการณ์ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่ เหมาะสมทั้งภายในและภายนอก องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal Performance <sub>x4</sub>)</b>									
12	มีการตั้งเป้าหมายประจำปี การ ประเมินผล การปฏิบัติงาน ประจำปี รวมทั้งการให้ข้อมูล ป้อนกลับเกี่ยวกับผลงานของ บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปี ละ 2 ครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	กระบวนการประเมินผลการ ปฏิบัติงานมีความเหมาะสม ยุติธรรม เที่ยงตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	มีการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับ การประเมินผลการปฏิบัติงานให้ เป็นมาตรฐานเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
<b>การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (Compensating Employees <sub>x5</sub>)</b>									
16	มีการปรับเปลี่ยนพิจารณาค่าตอบแทน ให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้
17	มีการประชุมพิจารณาการเลื่อน ขั้นเงินเดือนของข้าราชการ ภายในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	มีกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงานให้กับบุคลากร	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	ใช้ได้
<b>การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining <sub>x6</sub>)</b>									
19	มีการกำหนดข้อตกลงร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับ บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	มีการประชุมกำหนดข้อตกลง โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ กำหนดข้อตกลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
21	ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อว่า ผลงานที่ดีมาจากขวัญและ กำลังใจที่ดีของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment <sub>x7</sub>)</b>									
22	ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญ และยุติธรรมในการปฏิบัติตน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	มีมาตรการรักษาวินัยและ จรรยาบรรณ ในการทำงานของ บุคลากรให้เป็นที่เชื่อถือของ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
24	มีการกำหนดระเบียบที่เป็นธรรม กับทุกฝ่ายเกี่ยวกับการร้องทุกข์ บัญญัติไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	มีการกำหนดวันลา เพื่อบุคลากร และครอบครัวได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26	บุคลากรทุกคนได้รับความเป็น ธรรมในการเลื่อนขั้นเงินเดือน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health<sub>x8</sub>)</b>									
27	บุคลากรได้รับการตรวจสอบสุขภาพ เป็นประจำทุกปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาและ นันทนาการให้กับบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	มีการจัดทำประกันชีวิตให้กับ บุคลากรทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้



แบบสอบถามแสดงการพิจารณาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย  
ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

ข้อ	ข้อความคำถาม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment <sub>v1</sub> )									
1	สภาพแวดล้อมมีความเป็น ระเบียบ เรียบร้อย และมีความ ปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	อาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ อยู่ ในสภาพใช้งานได้ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	ภูมิทัศน์มีความร่มรื่น สวยงาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	อาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ ได้รับการดูแล ซ่อมแซม ปรับปรุง ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	ห้องเรียนน่าอยู่ น่าเรียน อากาศ ถ่ายเทได้ดี มีสีสันทันเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	บรรยากาศสภาพแวดล้อม แหล่ง เรียนรู้ต่างๆ สื่ออุปกรณ์และสิ่ง อำนวยความสะดวกมีความ เหมาะสม ปลอดภัย และพร้อมใช้ งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	ห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ ได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้นักเรียน มีสมาธิ และพร้อมที่จะเรียนรู้ได้ อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
8	ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมใน การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายใน สถานศึกษา แสดงถึงความเป็น มิตร ความอบอุ่น สร้าง สัมพันธภาพที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมี ส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นระเบียบ และมีความปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission v2)</b>									
10	มีการกำหนดพันธกิจไว้อย่าง ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	พันธกิจมีความสอดคล้องกับ สภาพปัญหาและความต้องการ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน มี ส่วนร่วมในการกำหนด ภาระหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อ พันธกิจของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	มีการประชาสัมพันธ์หรือประกาศ พันธกิจให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ปฏิบัติงานตามภาระ หน้าที่ที่ กำหนด ให้บรรลุตามพันธกิจของ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
15	มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
16	มีการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	มีการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (instruction leadership<sub>v3</sub>)</b>									
23	มีการพัฒนางานวิชาการ โดยวิเคราะห์ จัดทำ นำไปใช้ และติดตามประเมินผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
<b>พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission<sub>v2</sub>)</b>									
25	มีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคนจัดกระบวนการเรียนรู้ ตามเนื้อหาสาระ หน่วยการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจ ความถนัดของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26	มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคน เข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนา ในด้านงานวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation <sub>y4</sub> )									
27	ครูมีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงานที่ได้รับ มอบหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	ครูมีแนวทาง และกระตุ้นให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และได้รับ ประสบการณ์ตรง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	ครูมีความรอบรู้ มีทักษะ และมี ศักยภาพในการแก้ปัญหา ในการ จัดการเรียนการสอนให้กับ นักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	ครูมีความสามารถในการ ถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ความรู้ ให้กับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
31	ครูมีการเตรียมตัว และวางแผน ในการจัดการเรียนการสอนอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
32	ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ขั้นตอนต่างๆ ในการจัดการเรียน การสอน ระหว่าง ครูกับครู และ ครูกับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation <sub>y4</sub> )									
33	ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนการ สอนที่ให้นักเรียนสามารถสร้าง องค์ความรู้ด้วยตนเอง จาก ประสบการณ์จริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อคำถาม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task <sub>Y5</sub> )									
34	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนมีความตั้งใจ มีความสุข สนุกกับการทำงาน เสียสละ อุทิศตนในการทำงาน และมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
35	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนทุ่มเทเวลาในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
36	ครูมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ มีความรับผิดชอบ ทุ่มเท เพื่อการจัดการเรียนการสอน และฝึกทักษะต่างๆ ให้กับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
37	ครูดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสมบูรณ์ เรียบร้อย และทันเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
38	ครูมีเวลาในการอบรม แนะนำ สั่งสอน และช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress <sub>Y6</sub> )									
39	ครูมีการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริม การยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
40	ครูมีการส่งเสริมให้นักเรียนได้มี การปรับปรุง และพัฒนาตนเอง อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
41	ครูมีการตรวจสอบ ติดตาม ความก้าวหน้าของนักเรียน อย่าง ต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาส่งเสริม พัฒนา และปรับปรุง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
42	ครูมีการรายงานความก้าวหน้า ของนักเรียนให้ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และนักเรียนทราบ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations <sub>Y7</sub> )									
43	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการ ศึกษา และ ผู้ปกครอง มี ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความ เข้าใจซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ใน สถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผล รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
44	ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วม และให้การช่วยเหลือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ การจัดการเรียนการสอน ภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนา ส่งเสริมให้นักเรียนได้นำความรู้ไปใช้ในชีวิตจริง ทั้งที่บ้าน และที่สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
45	ผู้ปกครอง สามารถแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations <sub>Y7</sub> )									
46	ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครองได้พบปะพูดคุย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้







ที่ อว 8612.2/ 4-3

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

7 มกราคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาวัลเปรียง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวจิตินาภรณ์ ภมรสุดร รหัสนักศึกษา 61252311 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

### รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1

1. โรงเรียนธนาคารออมสิน
2. โรงเรียนวัดทุ่งกลาง
3. โรงเรียนบ้านบางสะพานน้อย
4. โรงเรียนบ้านหนองระแงง
5. โรงเรียนวัดดอนตะเคียน
6. โรงเรียนบ้านห้วยทรายขาว
7. โรงเรียนวัดถ้ำคีรีวงค์
8. โรงเรียนบ้านหินเทิน
9. โรงเรียนบ้านดอนสง่า
10. โรงเรียนบ้านทุ่งไทร
11. โรงเรียนไตรภพทัศนีย์
12. โรงเรียนบ้านธรรมรัตน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

1. โรงเรียนบ้านนาวัลเปรียง
2. โรงเรียนอนุบาลสามร้อยยอด (บ้านหนองแก)
3. โรงเรียนบ้านเกาะไผ่





ภาคผนวก ง  
ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	75





ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและรายชื่อโรงเรียนในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว 8606(นฐ)/พิเศษ



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

28 มกราคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวฐิติมาภรณ์ ภมรสุตตร รหัสประจำตัว 61252311 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังดำเนินการวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์  
ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ชุมพร เขต 1" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน และหัวหน้างานบริหารงานบุคคล เพื่อประกอบ  
การดำเนินการวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านและโปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.034-218790

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ
1	อนุบาลชุมพร	เมืองชุมพร
2	เมืองชุมพรบ้านเขาถล่ม	เมืองชุมพร
3	วัดดอนเมือง	เมืองชุมพร
4	วัดวังไผ่	เมืองชุมพร
5	ไทยรัฐวิทยา ๖๖ (บ้านนาเนียน)	เมืองชุมพร
6	บ้านท่าไม้ลาย	เมืองชุมพร
7	บ้านนาแซะ	เมืองชุมพร
8	วัดน้อมถวาย	เมืองชุมพร
9	บ้านท่ามะปริง	เมืองชุมพร
10	บ้านเขาวง	เมืองชุมพร
11	บ้านคอเตี้ย	เมืองชุมพร
12	บ้านดอนไทรงาม	เมืองชุมพร
13	วัดดอนรวบ	เมืองชุมพร
14	วัดคูขุด	เมืองชุมพร
15	วัดนาทุ่ง	เมืองชุมพร
16	บ้านในห้วย	เมืองชุมพร
17	วัดหาดทรายแก้ว	เมืองชุมพร
18	อนุบาลเมืองชุมพร (วัดสุบรรณนิมิตร)	เมืองชุมพร
19	ชุมชนบ้านนาชะอัง	เมืองชุมพร
20	วัดหุรอ	เมืองชุมพร
21	บ้านสามเสียม	เมืองชุมพร
22	บ้านศาลาลอย	เมืองชุมพร
23	วัดบางลึก	เมืองชุมพร
24	บ้านหนองเนียน	เมืองชุมพร
25	ชุมชนวัดหาดพันไกร	เมืองชุมพร
26	บ้านปากน้ำ (เผด็จจินนาवासงเคราะห์)	เมืองชุมพร

**รายชื่อโรงเรียนเก็บข้อมูล**  
**ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1**

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ
27	บ้านหัวถนน	เมืองชุมพร
28	บ้านหาดทรายดำ	เมืองชุมพร
29	วัดหัวกรด	เมืองชุมพร
30	บ้านคอสน	เมืองชุมพร
31	บ้านบางคอย	เมืองชุมพร
32	วัดดอนทรายแก้ว	เมืองชุมพร
33	วัดพิชัยาราม	เมืองชุมพร
34	บ้านทุ่งมะขาม	เมืองชุมพร
35	บ้านหาดทรายรี	เมืองชุมพร
36	บ้านเขาชันโตะ	เมืองชุมพร
37	บ้านคันทรัพย์	ท่าแซะ
38	บ้านเนินทอง	ท่าแซะ
39	บ้านพระตะเคียน	ท่าแซะ
40	บ้านสวนทรัพย์	ท่าแซะ
41	บ้านเหมืองทอง	ท่าแซะ
42	บ้านใหม่สมบูรณ์	ท่าแซะ
43	บ้านกลาง	ท่าแซะ
44	บ้านตาหงษ์	ท่าแซะ
45	บ้านธรรมเจริญ	ท่าแซะ
46	บ้านบึงลัด	ท่าแซะ
47	บ้านยายไท	ท่าแซะ
48	ประชานิคม 4	ท่าแซะ
49	บ้านงาช้าง	ท่าแซะ
50	บ้านทรายขาว	ท่าแซะ
51	บ้านร้านตัดผม	ท่าแซะ
52	ประชาพัฒนา	ท่าแซะ



**รายชื่อโรงเรียนเก็บข้อมูล**  
**ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1**

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ
53	ชุมชนบ้านคูริง (มิตรภาพที่ 25)	ท่าแซะ
54	บ้านแก่งเพกา	ท่าแซะ
55	ชุมชนประชานิคม	ท่าแซะ
56	ไทยรัฐวิทยา ๗๗ (บ้านเนินสันติ)	ท่าแซะ
57	อนุบาลท่าแซะ	ท่าแซะ
58	บ้านท่าลานทอง	ท่าแซะ
59	ประชานิคม 2	ท่าแซะ
60	บ้านใหม่พัฒนา	ท่าแซะ
61	บ้านละมู	ท่าแซะ
62	บ้านดอนเคี่ยม	ท่าแซะ
63	บ้านหาดส้มแป้น	ท่าแซะ
64	บ้านหาดหงส์	ท่าแซะ
65	บ้านจันทิง	ท่าแซะ
66	บ้านน้ำเย็น	ท่าแซะ
67	อนุบาลปะทิว (บางสนพิพิธราษฎร์บำรุง)	ปะทิว
68	ชุมชนบ้านทะเลทรัพย์	ปะทิว
69	ไทยรัฐวิทยา ๗๘ (วัดสามัคคีชัย)	ปะทิว
70	บ้านสะพลี (บางกอกโพสท์ศึกษา)	ปะทิว
71	อนุบาลบ้านเนินสำลี	ปะทิว
72	บ้านชุมโค	ปะทิว
73	บ้านดอนทราย	ปะทิว
74	บ้านวังช้าง	ปะทิว
75	บ้านป่ออิฐ	ปะทิว
76	ไทยรัฐวิทยา ๗๖ (บ้านพละ)	ปะทิว
77	ชุมชนมาบอำมฤต	ปะทิว
78	บ้านทุ่งเรี้ย	ปะทิว

รายชื่อโรงเรียนเก็บข้อมูล  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

ลำดับ	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ
79	บ้านห้วยรากไม้	ปะทิว
80	วัดดอนยาง	ปะทิว
81	บ้านถ้ำธง	ปะทิว
82	บ้านน้ำพุ	ปะทิว
83	บ้านปากคลอง	ปะทิว
84	วัดบางแหวน	ปะทิว
85	บ้านทรายแก้ว	ปะทิว
86	บ้านไชยราช	ปะทิว





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

### คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับและขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 29 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 46 ข้อ

ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ข้อมูลที่ได้จะถือเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อท่านและสถานศึกษาแต่อย่างใด และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(นางสาวฐิติณาภรณ์ ภมรสุต)

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

\*\*\*\*\*

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> หญิง <input type="checkbox"/> ชาย	
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	
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	
4	ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาราชการแทน <input type="checkbox"/> หัวหน้างานบริหารงานบุคคล	
5	ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 15 ปี <input type="checkbox"/> 15 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาชุมพร เขต 1

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาตามความเป็น  
จริงเพียงข้อเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การวางแผนและการสรรหาบุคคล (Personnel Planning and Recruitment <sub>x1</sub> )							
1	มีการวางแผนอัตรากำลังครูเพื่อเข้าปฏิบัติหน้าที่ ในตำแหน่งที่ว่าง						
2	มีการวางแผนอัตรากำลังครูที่มีการตอบสนองต่อ ภาระงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต						
3	มีการวางแผนอัตรากำลังครูให้สอดคล้องกับ แผนงาน ทั้งระยะสั้นและระยะยาว						
4	มีการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมโดยเปิดโอกาส ให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถได้เข้าปฏิบัติ หน้าที่ภายในสถานศึกษา						
5	มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม						
6	มีการวิเคราะห์ภาระงานและวางแผนอัตรากำลัง แต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม						
การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน (Testing and Selecting Employees <sub>x2</sub> )							
7	มีการทดลองการปฏิบัติงานของครูบรรจุใหม่ โดยใช้ระบบครูพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษา						
8	มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการทดสอบและ คัดเลือกครูบรรจุใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ตาม งาน 4 ฝ่ายของโรงเรียน						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (Training and Developing Employees <sub>x3</sub> )							
9	มีการส่งบุคลากรเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ ในด้านความสามารถฝึกอบรมเพื่อทัศนคติที่ดีต่องาน						
10	บุคลากรได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทัศนคติ ทักษะและประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง						
11	ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกองค์กร						
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal Performance <sub>x4</sub> )							
12	มีการตั้งเป้าหมายประจำปี การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี รวมทั้งการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลงานของบุคลากร						
13	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง						
14	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม ยุติธรรม เที่ยงตรง โปร่งใส ตรวจสอบได้						
15	มีการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน						
การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน (Compensating Employees <sub>x5</sub> )							
16	มีการปรับเปลี่ยนพิจารณาค่าตอบแทนให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม						
17	มีการประชุมพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการภายในโรงเรียน						
18	มีการจัดกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining <sub>x6</sub> )							
19	มีการกำหนดข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากร						
20	มีการประชุม เพื่อกำหนดข้อตกลง โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดข้อตกลง						
การจัดการแรงงานสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองร่วม (Managing Labor Relations and Collective Bargaining <sub>x6</sub> )							
21	ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อว่า ผลงานที่ดีมาจากขวัญและกำลังใจที่ดีของบุคลากร						
การจัดการอาชีพและการปฏิบัติที่เป็นธรรม (Managing Careers and Fair Treatment <sub>x7</sub> )							
22	ผู้บังคับบัญชามีความเป็นธรรมและยุติธรรมในการบริหาร						
23	มีมาตรการรักษาวินัยและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน						
24	มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายเกี่ยวกับการร้องทุกข์บัญญัติไว้อย่างชัดเจน						
25	มีการกำหนดวันลา เพื่อบุคลากรและครอบครัวได้อย่างเหมาะสม						
26	บุคลากรทุกคนได้รับความเป็นธรรมในการเลื่อนขั้นเงินเดือน						
การป้องกันความปลอดภัยและสุขภาพ (Protecting Safety and Health <sub>x8</sub> )							
27	มีการตรวจสอบสุขภาพเป็นประจำทุกปี						
28	มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาและนันทนาการให้กับบุคลากร						
29	มีการจัดทำประกันชีวิตให้กับบุคลากรทุกคน						



ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องประสิทธิผลของสถานศึกษาตามความเป็นจริงเพียงข้อเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment<sub>Y1</sub>)</b>							
1	จัดสภาพแวดล้อมมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย และมีความปลอดภัย						
2	มีอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี						
3	มีภูมิทัศน์มีความร่มรื่น สวยงาม						
4	มีอาคาร สถานที่ แหล่งเรียนรู้ ได้รับการดูแล ซ่อมแซม ปรับปรุง ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ						
5	มีห้องเรียนน่าอยู่ น่าเรียน อากาศถ่ายเทได้ดี มีสีสรรที่เหมาะสม						
6	จัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ต่างๆ สื่ออุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกมีความเหมาะสม ปลอดภัย และพร้อมใช้งาน						
7	จัดห้องเรียนเอื้อต่อการเรียนรู้ กระตุ้นให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้นักเรียนมีสมาธิ และพร้อมที่จะเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่						
8	ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา แสดงถึงความ เป็นมิตร ความอบอุ่น สร้างสัมพันธภาพที่ดี						

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
<b>สภาพแวดล้อมเป็นระเบียบและปลอดภัย (A safe and orderly environment<sub>Y1</sub>)</b>							
9	บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นระเบียบ และมีความปลอดภัย						
<b>พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A clear school mission<sub>Y2</sub>)</b>							
10	มีการกำหนดพันธกิจไว้อย่างชัดเจน						
11	พันธกิจมีความสอดคล้องกับสภาพชุมชน ความต้องการของสถานศึกษา						
12	บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน มีส่วนร่วมในการกำหนดภาระหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อพันธกิจของสถานศึกษา						
13	มีการประชาสัมพันธ์หรือประกาศพันธกิจให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ						
14	บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ปฏิบัติงานตามภาระ หน้าที่ที่กำหนด ให้บรรลุตามพันธกิจของสถานศึกษา						
15	มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง						
16	มีการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา						
17	มีการตรวจสอบการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง						
<b>มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (instruction leadership<sub>Y3</sub>)</b>							
18	มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานฝ่ายวิชาการ						
19	มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
20	มีวิสัยทัศน์ รอบรู้ ทันท่วงที ต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในด้านงานวิชาการ						
21	มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ ระบบงานวิชาการที่สะดวก และพร้อมใช้งาน						
22	เป็นผู้นำในการวางแผนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ร่วมกับครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคน						
23	มีการพัฒนางานวิชาการ โดยวิเคราะห์ จัดทำ นำไปใช้ และติดตามประเมินผล						
24	มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง						
25	มีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาทุกคน จัดกระบวนการเรียนรู้ ตามเนื้อหาสาระ หน่วยการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจ ความถนัดของนักเรียน						
<b>มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (instruction leadership<sub>y3</sub>)</b>							
26	มีการส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคน เข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนา ในด้านงานวิชาการ						
<b>มีบรรยากาศของความคาดหวังที่สูง (A climate of high expectation<sub>y4</sub>)</b>							
27	ครูมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย						
28	ครูมีแนวทาง และกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และได้รับประสบการณ์ตรง						
29	ครูมีความรอบรู้ มีทักษะ และมีศักยภาพในการแก้ปัญหา ในการจัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียน						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
30	ครูมีความสามารถในการถ่ายทอดเนื้อหาสาระความรู้ให้กับนักเรียน						
31	ครูมีการเตรียมตัว และวางแผนในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง						
32	ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขั้นตอนต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอน ระหว่าง ครูกับครู และครูกับนักเรียน						
33	ครูมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตาม พรบ. การศึกษา ให้นักเรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง จากประสบการณ์จริง						
<b>ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (High time on task<sub>Y5</sub>)</b>							
34	ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนมีความตั้งใจ มีความสุข สนุกกับการทำงาน เสียสละ อุทิศตนในการทำงาน และมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ						
35	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทุกคนทุ่มเทเวลาในการทำงาน						
36	ครูมีการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการสอนในรูปแบบต่างๆ มีความรับผิดชอบ ทุ่มเท เพื่อการจัดการเรียนการสอน และฝึกทักษะต่างๆ ให้กับนักเรียน						
37	ครูดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสมบูรณ์ เรียบร้อย และทันเวลา						
<b>มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (Frequent monitoring of student progress<sub>Y6</sub>)</b>							
38	ครูมีเวลาในการอบรม แนะนำ สั่งสอน และช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ						

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
39	ครูมีการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริม การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนเป็นรายบุคคล						
40	ครูมีการส่งเสริมให้นักเรียนได้มีการปรับปรุง และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ						
41	ครูมีการตรวจสอบ ติดตาม ความก้าวหน้าของ นักเรียน อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาส่งเสริม พัฒนา และปรับปรุง						
42	ครูมีการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนให้ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และนักเรียนทราบอย่าง ต่อเนื่อง						
<b>มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ปกครอง (Positive home-school relations<sub>y7</sub>)</b>							
43	ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และ ผู้ปกครอง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความ เข้าใจซึ่งกันและกัน						
44	ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วม และให้การ ช่วยเหลือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ การ จัดการเรียนการสอน ภายในสถานศึกษา เพื่อ พัฒนา ส่งเสริมให้นักเรียนได้นำความรู้ไปใช้ใน ชีวิตจริง ทั้งที่บ้านและที่สถานศึกษา						
45	ผู้ปกครอง สามารถแสดงความคิดเห็น และให้ ข้อเสนอแนะ ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในสถานศึกษา						
46	ครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้ปกครองได้ พบปะพูดคุย เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ						

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถามผู้วิจัย

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวฐิติณาภรณ์ ภมรสุตระ
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2549 สำเร็จการศึกษาปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาภาษาอังกฤษ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
	พ.ศ. 2551 สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
	พ.ศ. 2561 กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

