

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6)  
จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 36



พรทิพย์ กันทวี

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

อาจารย์ที่ปรึกษา และคณบดีวิทยาลัยการศึกษา ได้พิจารณาการศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง เรื่อง “การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัด  
พะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36” เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยพะเยา


.....  
(ดร.น้ำฝน กันมา)

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัถ)

คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

พฤษภาคม 2558

The logo of the University of Phayao is a large, light purple watermark in the background. It features a central emblem with a crown and two pillars, surrounded by a circular border containing the university's name in Thai and English: "มหาวิทยาลัยพะเยา" and "UNIVERSITY OF PHAYAO".

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร.น้ำฝน กันมา อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ทุกขั้นตอน จนการวิจัยสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณนายพิเชษฐ์ สมฤทธิ์ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนง่วงพัฒนาวิทยาคม และ ดร.รุ่งทิวา กองสอน รักษาการรองผู้อำนวยการงานบริหารวิชาการ โรงเรียนง่วงพัฒนาวิทยาคม และนายนเรศ อภัยสุน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลตำบลงิม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตรวจสอบ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา จนทำให้การศึกษาในครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะครูในกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ทุกโรงเรียน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและจัดเก็บข้อมูล

คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณ บิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ จนศิษย์ประสบความสำเร็จในวันนี้ ตลอดจนทุกท่านที่ได้มีส่วนสนับสนุนและให้กำลังใจมาโดยตลอดเป็นอย่างดี

พรทิพย์ กันทวี

**เรื่อง:** การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

**ผู้ศึกษาค้นคว้า:** พรทิพย์ กันทวิ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา),  
มหาวิทยาลัยพะเยา, 2558

**อาจารย์ที่ปรึกษา:** ดร.น้ำฝน กันมา

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล

### บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครูและเพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาดสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 205 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าเอฟ (F-test)

ผลการศึกษา พบว่า

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู ในภาพรวมรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และด้านที่ต่ำที่สุด คือ ด้านการออกจากราชการ

2. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

**Title:** THE PERSONNEL ADMINISTRATION OF THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 36

**Author:** Phornthip Kantawee, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2015

**Advisor:** Dr. Numfon Gunma

**Keywords:** The personnel administration

### ABSTRACT

The purpose of this research were to 1) study the state of personnel administration of the secondary Educational Service Area Office 36 2) compare the state of the personnel administration affair the secondary Educational Service Area Office 36 which is different size of school. The sample group consisted of 205 teachers. The research instrument drawn for this study was a five-rating scale-based questionnaire. The data were systematically analyzed by mean ( $\bar{X}$ ), percentage, arithmetic mean, standard deviation (S.D.) and F-test.

The findings of the study were as follows:

1. As a whole, the state of the personnel administration of the secondary Educational Service Area Office 36 was at a high level in performance. When considering each category found that the highest performance is recruitment and appointment and the following is enhancing of performance efficiency and the lowest is manpower planning and retired.

2. comparing the state of the personnel administration of the secondary Educational Service Area Office 36 classification about different size of school in general there was no difference.

## สารบัญ

บทที่	หน้า
<b>1 บทนำ</b> .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	3
สมมติฐานของการศึกษา.....	4
ประโยชน์ของการศึกษา .....	4
ขอบเขตการศึกษา.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	7
แนวคิด หลักการ และทฤษฎีการบริหารงานบุคคล.....	7
ภารกิจการบริหารงานบุคคล .....	13
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	45
กรอบแนวคิด.....	53
<b>3 วิธีดำเนินการศึกษา</b> .....	54
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	54
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	57
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b> .....	60
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	61

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 บทสรุป .....	78
วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	78
สมมติฐานการศึกษา .....	78
วิธีดำเนินการศึกษา.....	78
สรุปผลการศึกษา.....	79
อภิปรายผลการศึกษา .....	82
ข้อเสนอแนะ .....	86
บรรณานุกรม.....	87
ภาคผนวก .....	92
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	93
ภาคผนวก ข ตารางการหาค่า IOC .....	94
ภาคผนวก ค เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	98
ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า .....	105

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนประชากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	55
2 แสดงจำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	61
3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โดยภาพรวม .....	63
4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและ กำหนดตำแหน่ง .....	64
5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง.....	66
6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการ.....	67
7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านวินัยและการรักษาวินัย.....	69
8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการออกจากราชการ.....	71
9 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาด สถานศึกษา.....	72



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
10	แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง .....	73
11	แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง .....	74
12	แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ .....	75
13	แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านวินัยและการรักษาวินัย .....	76
14	แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการออกจากราชการ .....	77

## สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

1	แสดงกรอบแนวคิด.....	53
---	---------------------	----



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด แม้องค์กรจะมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เป็นเครื่องอำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้การปฏิบัติงานคล่องตัวขึ้น แต่ภารกิจทุกอย่างจะประสบความสำเร็จได้ก็เพราะคน เนื่องจากคนเป็นทั้งผู้ควบคุมและกำหนดระบบงานต่าง ๆ คนเป็นทรัพยากรที่สามารถพัฒนาให้มีศักยภาพได้ เพราะฉะนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเข้าใจคน และให้ความสำคัญกับคน เพราะถ้าคนมีประสิทธิภาพ คนทำงานอย่างมีความสุข งานทุกอย่างในองค์กรก็จะประสบความสำเร็จ ดังที่ สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2535) ปัจจัยในการบริหารคนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหาร เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยในการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน วัสดุ และวิธีการจัดการ ดังนั้น หากองค์กรใดหรือหน่วยงานใดสามารถหาคนดีมีความรู้ มีความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน และสามารถดึงดูดผู้มีความรู้ ความสามารถให้อยู่ปฏิบัติงานในองค์กรให้นานที่สุด ก็เป็นที่แน่ใจได้ว่า การบริหารในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น จะต้องเจริญก้าวหน้า สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในทางการศึกษา สถานศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่มีหน้าที่ในการให้บริการการศึกษาและสร้างคนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของรัฐบาล การบริหารงานบุคลากรจึงเป็นงานที่สำคัญที่ต้องดำเนินการ เพื่อใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลที่สุด ในขณะเดียวกัน คนที่ทำงานนั้นมีความสุข มีความพึงพอใจที่จะทำงาน ดังนั้น คนหรือบุคลากร จึงมีความสำคัญและเป็นหัวใจของการบริหารที่ทุกองค์กรหรือหน่วยงานจะขาดมิได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาซึ่งเป็นแหล่งให้การศึกษาอบรมแก่เด็กและเยาวชน จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรซึ่งเป็นตัวจักรที่สำคัญในการนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

นอกจากนั้น การบริหารจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคลากร และการบริหารทั่วไปไปยังสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ดังนั้น สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด เพราะผลการจัดการศึกษาจะเป็นเช่นไรนั้น ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นสำคัญ ซึ่งกิจกรรม

การเรียนการสอนและการให้บริการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้บุคลากรทางการศึกษา คือ ครู อาจารย์และเจ้าหน้าที่การศึกษาอื่น ๆ เป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งคนหรือบุคลากรจึงถือได้ว่า เป็นหัวใจของการบริหารที่ทุกหน่วยงานจะขาดเสียมิได้ (กรมวิชาการ, 2546)

การพัฒนาองค์กรจะประสบผลสัมฤทธิ์หรือไม่เพียงใด บุคลากรซึ่งเป็นหนึ่งในสี่ประเด็นหลักของการบริหารจัดการ ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนให้งานด้านต่าง ๆ ให้ดำเนินงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทการพัฒนาในกระแสโลกาภิวัตน์ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ดังนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องมีหน่วยงานดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศต่อไป การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านบุคลากรที่สำคัญในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา งานบุคคลมีจุดประสงค์หลักในการดูแล อำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในโรงเรียนทุกระดับ ทั้งการสร้างเสริมขวัญกำลังใจ การดูแลรักษาสภาพประโยชน์ของบุคลากร การพัฒนาประสิทธิภาพและศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งอันเป็นพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ขององค์กร

โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบริหารจัดการตามขอบข่ายความรับผิดชอบงาน 4 กลุ่มงาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานทั่วไปและการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรที่สำคัญในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา งานบุคคลมีจุดประสงค์หลักในการดูแล อำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในโรงเรียนทุกระดับ ทั้งการสร้างเสริมขวัญกำลังใจ การดูแลรักษาสภาพประโยชน์ของบุคลากร การพัฒนาประสิทธิภาพและศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งความสะดวกในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งอันเป็นพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ขององค์กร

โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกล มีความยากลำบากในการเดินทางจึงทำให้ประสบกับปัญหาการย้ายไปปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ศึกษา เมื่อมีการโยกย้ายต้องมีการบรรจุครูใหม่ซึ่งขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหลาย ๆ ด้าน ส่งผลทำให้เกิดผลเสียต่อการปฏิบัติงานอีกประการ รวมถึงการประสบกับปัญหาการจัดบุคคลเข้าทำงานไม่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคคล

ซึ่งสอดคล้องใกล้เคียงกับผลการศึกษาของ สมศักดิ์ พรหมผล (2552) ได้ศึกษา ความคาดหวังของครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 24 อำเภอจุน จังหวัดพะเยา พบว่า ปัญหาในการบริหารงานบุคคลหลายด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งมีปัญหาเกี่ยวกับการคำขอให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา มีความล่าช้า และการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรของโรงเรียนมีภาระงานมาก บุคลากรบางคนรับผิดชอบงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ด้านการบรรจุแต่งตั้งและสรรหาปัญหาที่พบ คือ บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายบ่อยจะต้องรับบุคลากรใหม่มาแทนคนเดิมขาดประสบการณ์การทำงาน ทำให้งานไม่ต่อเนื่องและงานล่าช้า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ พบว่า การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น บุคลากรขาดความรู้ มีการประกาศผลล่าช้า และมีเกณฑ์การประเมินที่เข้มงวด ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ และด้านวินัยและการรักษาวินัยครูและบุคลากรทางการศึกษาบางคนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบของทางราชการ และจากปัญหานี้ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ดังนั้น จากปัญหาดังกล่าวสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงปัญหานี้ ซึ่งส่งผลต่อการจัดการศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อมกับคุณภาพของสถานศึกษา

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพะเยา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 เพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางให้แก่ผู้บริหาร หัวหน้างานใช้ในการวางแผนและปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งผลต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรทั้งระบบต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

## สมมติฐานของการศึกษา

ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน งานบุคคลแตกต่างกัน

## ประโยชน์ของการศึกษา

1. เป็นข้อมูลและสารสนเทศเผยแพร่ต่อบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ ในการบริหารงานบุคคล ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร
2. เป็นข้อมูลสำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง และ พัฒนาการบริหารจัดการงานบุคคลในสถานศึกษาให้เหมาะสมต่อไป

## ขอบเขตการศึกษา

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ

- 1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 1.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 1.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 1.4 ด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 1.5 ด้านการออกจากราชการ

### 2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากร

ประชากรที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาของ โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพะเยา (กลุ่มย่อยที่ 6) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำนวน 429 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพะเยา (กลุ่มย่อยที่ 6) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำนวน 205 คน

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

#### 3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ขนาดสถานศึกษา จำแนกเป็น

- 3.1.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก
- 3.1.2 สถานศึกษาขนาดกลาง
- 3.1.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่

#### 3.2 ตัวแปรตาม

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

- 3.2.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 3.2.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3.2.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 3.2.4 ด้านวินัยและการรักษาวินัย
- 3.2.5 ด้านการออกจากราชการ

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารกิจกรรมที่เสริมสร้างความมีประสิทธิภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา โดยกระบวนการของการบริหารงานบุคคล 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษา วินัย และด้านการออกจากราชการ

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การวิเคราะห์ การสำรวจ และวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนดตำแหน่งร่วมกับตัวแทนชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูลการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งไว้อย่างเป็นระบบ

การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การประกาศการเกณฑ์การคัดเลือกครูในการเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา การประชุมคณะกรรมการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสรรหาครูเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษา การดำเนินการสรรหาและบรรจุครูเข้าทำงานด้วยกระบวนการคุณธรรม การแต่งตั้งคำสั่งในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา การส่งเสริมและเสนอคำขอการเลื่อนวิทยฐานะของครู

ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ หมายถึง การวางแผนการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ การดำเนินการการพัฒนาประสิทธิภาพ

การปฏิบัติราชการ การประเมินประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครู การยกย่องชมเชย เชิดชูเกียรติและการจัดสวัสดิการแก่ครู

ด้านวินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การกำหนดนโยบายด้านวินัยและการรักษาวินัยของครู ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ด้านวินัยและการรักษาวินัยของครู การกำกับควบคุมและดูแลครูในสถานศึกษา การดำเนินการกรณีมีความผิดวินัย ไม่ร้ายแรง กรณีความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์

ด้านการออกจากราชการ หมายถึง การจัดอบรม ส่งเสริมพัฒนาให้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยการดำเนินการโทษทางวินัยแก่ครู การรณรงค์การรักษาระเบียบวินัย

ครู หมายถึง ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง และบุคลากรที่ทำงานสายสนับสนุนการสอน





## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและการศึกษาที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบและเป็นแนวทางในการศึกษาดัง ต่อไปนี้

1. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีการบริหารงานบุคคล
2. ภารกิจการบริหารงานบุคคล
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิด

#### แนวคิด หลักการ และทฤษฎีการบริหารงานบุคคล

##### ความหมายของการบริหารบุคคล

มีนักวิชาการให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารบุคคลไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2546ก, หน้า 3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดมา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

พิชิตพล บุระพันธ์ (2553, หน้า 13) ได้สรุปว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง จำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการในการบริหารงานบุคคล แต่ละองค์การหรือแต่ละสถานศึกษาต้องกำหนดนโยบาย การพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยให้โอกาสทุกคนเท่าเทียมกันในด้านคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การและสถานศึกษาต่อไป

อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552, หน้า 2) ได้สรุปเกี่ยวกับความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับคนในองค์การ ตั้งแต่การวางแผน สรรหา คัดเลือก จัดวางในตำแหน่ง การดูแล คุ้มครองรักษา และการออกจากตำแหน่งงานเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จ

ฐาปนะ ปัญญโรจน์ (2552, หน้า 5) สรุปว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการวางนโยบาย ระเบียบ และกรรมวิธีในการดำเนินงาน เกี่ยวกับบุคคล ที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มี ประสิทธิภาพ ให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้ได้การปฏิบัติงานที่มีผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

วีระ สุรินทร์ (2553, หน้า 8) ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการที่ผู้บริหารและ กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่เหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กรและ ทำการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีความพอใจ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการธำรงรักษาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพแก่ องค์กรตลอดไป และมีความรัก ความหวงแหนในองค์กร นำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และมีเป้าหมายขององค์กร

ดุจเดือน พิงคยงกุล (2555, หน้า 30) สรุปว่า กระบวนการจัดการทรัพยากร มนุษย์แต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติตั้งแต่การกำหนดนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโยกย้าย การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณา ความดีความชอบ วินัยและการลงโทษ ฯลฯ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า กระบวนการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและครอบคลุม กิจกรรมเกี่ยวกับบุคลากรท้องถิ่นทุกด้านในองค์กร

วิริยะ วิวัฒน์วงศ์ (2555, หน้า 8) สรุปว่า สาระสำคัญของความหมายของการบริหาร งานบุคคลได้ว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสม กับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน มีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุม ตั้งแต่การแสวงหาและการเลือกสรรบุคคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน ซึ่งเป้าหมายสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสม ตามความต้องการของหน่วยงาน โดยหน่วยงานสามารถดึงดูด ธำรงรักษา และพัฒนาให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถกระทำภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามความมุ่งหมายของหน่วยงาน

ม่อนถิ่น นพคุณ (2555, หน้า 8) ได้สรุปว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานแก่ ผู้ปฏิบัติงานในด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะ เป็นการนำเอาศักยภาพของบุคลากร มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่องาน ในหน้าที่รับผิดชอบ ตระหนักในคุณค่าของตน เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้รับผลประโยชน์จาก การพัฒนาบุคลากร องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และก่อประโยชน์ต่อ องค์กรอย่างสูงสุด

จากความหมายของงานวิจัยดังกล่าวมาแล้วนี้ ผู้ศึกษาสามารถสรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารกิจกรรมที่เสริมสร้างความมีประสิทธิภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุจุดหมายของสถานศึกษา โดยกระบวนการของการบริหารงานบุคคลากร 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถตามศักยภาพ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และมีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

### **ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล**

การบริหารงานบุคคลากรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่สามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งก็คือ ความเจริญเติบโตขององค์กรนั่นเอง มีนักการศึกษาหลายท่านอธิบายความสำคัญของการบริหารงานบุคคลากร ดังนี้

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548, หน้า 7) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารงานบุคคลากรเป็นงานที่ผู้บริหารในองค์การทุกคนต้องให้ความสำคัญ ทั้งนี้ เพราะงานด้านการบริหารงานบุคคลากรเป็นงานที่มุ่งเลือกสรรบุคคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงานในองค์การ อีกทั้งยังดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อฝึกอบรมพัฒนาและปรับปรุงให้บุคคล ซึ่งเป็นสมาชิกในองค์การเหล่านี้ มีความรู้ ความสามารถ เพิ่มพูนมากขึ้น และทำงานในฝ่ายของตนเอง รวมทั้งประสานงานระหว่างฝ่ายหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลากรเป็นอย่างดีเพื่อที่จะสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

นอกจากนี้ อนิวัช แก้วจำนงค์ (2552, หน้า 11-12) ได้กล่าวถึง แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เห็นว่า เป็นกระบวนการทำงานที่ต้องเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับคนและสัมพันธ์กับทุกหน่วยงานในองค์การ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญและมีส่วนเสริมสร้างประโยชน์ให้กับองค์การ ดังต่อไปนี้

1. ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดในองค์การ จะเห็นได้จากการกำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบให้กับคนในองค์การที่แตกต่างกัน คุณค่าของแต่ละคนมีผลต่อการดำเนินงานในองค์การ เนื่องจากทุกคนต้องช่วยเหลือส่งเสริมซึ่งกันและกันต่างคนต่างช่วยกันทำงานจนสามารถทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จได้ เนื่องจากการใช้เครื่องจักรก็ต้องใช้คนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเครื่องจักร จึงกล่าวได้ว่า คนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดในองค์การ

2. งานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในฐานะเป็นที่ปรึกษาของทุกหน่วยงาน โดยจะให้ความช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การที่เกี่ยวข้องกับคน เพื่อก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการช่วยเหลือในฐานะหน่วยงาน มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องคน นอกจากนี้ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ยังมีหน้าที่โดยตรงในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจต่อคนในองค์การ ทำให้คนในองค์การมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีความสุขในการทำงาน โดยสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ และสามารถใช้ความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์งาน เพื่อความสำเร็จขององค์การได้อย่างเต็มที่

3. การแสวงหาบุคคลที่เหมาะสม กล่าวได้ว่า เป็นจุดเริ่มต้นของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญ โดยหากทำงานนี้ผิดพลาดอาจส่งผลเสียหายต่อองค์การในวงกว้างและในระยะยาวองค์การอาจล่มสลายได้

4. การจัดการคนเก่งในองค์การ นอกจากการแสวงหาบุคคลที่เหมาะสมแล้ว การเสริมสร้างคนเก่งในองค์การก็มีความสำคัญเช่นกัน โดยพบว่า มีคนเก่งจำนวนมากที่ไม่อาจดึงเอาความเก่งของตนเองมาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จึงต้องทำหน้าที่นี้โดยการจัดให้มีโปรแกรมจัดการและ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้มาซึ่งคนเก่งในหน่วยงานและดึงเอาจุดเด่นแต่ละคนออกมาในการทำงานให้ได้อย่างเต็มที่

5. ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะมองเห็นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ว่า ไม่ใช่เป็นภาระหรือต้นทุนที่องค์การต้องจ่าย แต่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การ เนื่องจากปัจจุบันองค์การมักถูกกดดันจากคู่แข่งด้านต้นทุนในการดำเนินงานองค์การ โดยทั่วไปจึงมุ่งไปสู่การจัดการคุณภาพโดยรวม และต้นทุนแรงงานนับได้ว่า เป็นต้นทุนแฝงที่องค์การต้องจ่ายเพื่อหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากบริหารจัดการไม่ดีต้องแบกรับต้นทุนนี้ แต่หากองค์การเห็นความสำคัญโดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความชำนาญและเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง ในแต่ละหน้าที่งานก็จะช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานได้อีกทางหนึ่ง

6. เป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่การจัดการ หน้าที่การจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การนำและการควบคุม จึงพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่การจัดการเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนที่ต้องทำความเข้าใจในเรื่องนี้ เพราะการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จผู้บริหารจะต้องใช้หน้าที่การจัดการร่วมกันในการใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลากรเป็นอย่างดี เพื่อที่จะสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จากแนวคิดของนักวิชาการ เห็นได้ชัดว่า การบริหารงานบุคคลากรถือว่า มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่งในองค์การ เพราะบุคคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหาร

เมื่อคนมีคุณภาพ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลถึงความสำเร็จในการบริหารงานด้านอื่น ๆ และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งถือว่า เป็นงานสำคัญอย่างยิ่งที่ ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักการในการบริหารงานบุคคล

พินัส หันนาคินทร์ (2546, หน้า 133-134) ได้ให้หลักการในการบริหารงานบุคคลสรุปได้ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้นจากการที่ระบบโรงเรียนให้โอกาสแก่เขาที่จะพัฒนานิสัย ความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขาแต่ละคน
2. การพัฒนาการของคนนั้นเป็นกิจกรรมตั้งแต่เกิดจนถึงตาย การพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำตั้งแต่แรกเข้าทำงานจนถึงเวลาที่จะต้องออกจากงานไปตามวาระ
3. ระบบโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะต้องเสริมสร้างประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อเตรียมคนไปรับหน้าที่ใหม่และปรับปรุงงานที่ทำอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งรูปเป็นคณะและทั้งเป็นรายบุคคล และบทบาทนี้จะต้องเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ
4. จุดประสงค์ประการแรกในการพัฒนาบุคลากรนั้นเพื่อปรับปรุงคุณภาพของระบบโรงเรียนให้สูงขึ้น และในกรณีเช่นนี้ก็จำเป็นที่จะต้องทำการปรับปรุง ให้ผู้ปฏิบัติงานได้สามารถทำงานให้สอดคล้องกันและด้วยคุณภาพที่ได้ระดับทัดเทียมกัน
5. ระบบโรงเรียนควรจะต้องถือว่า การพัฒนาตัวบุคคลนั้นเป็นการลงทุนรูปหนึ่งที่จะให้ผลในระยะยาว นอกจากจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานแล้วยังเป็นการที่จะดึงดูดคนให้ปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับระบบโรงเรียนนั้น ๆ มากขึ้น อันเป็นการสร้างความเชื่อมั่นแก่ระบบแน่นอนหนาให้แก่ระบบโรงเรียนนั้นโดยตรง

จากหลักการและแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า เป็นหลักการที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาในด้านการครองตน ครองคน ครองงาน เพื่อสร้างความเชื่อถือศรัทธาให้กับบุคลากรในองค์กร และให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างมีความหมาย

### วิธีการบริหารงานบุคคล

ธงชัย สันติวงษ์ (2546ข, หน้า 36) กล่าวว่า เพื่อให้ผู้ที่เข้าปฏิบัติงานสามารถทำงานให้แก่หน่วยงานนั้น ๆ ได้อย่างเฉพาะเจาะจง การให้การศึกษาระหว่างปฏิบัติงานจึงมีความจำเป็นที่ต้องทำโดยไม่มีทางหลีกเลี่ยงได้ ขอบเขตการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ ดังนี้

1. การศึกษางานไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานอาศัยความรู้พื้นฐานการปรึกษาหารือสังเกตการทำงานของผู้ร่วมงานก็จะรู้งานไปเอง

2. วิธีปฐมนิเทศ คือ พอบรรจุคนเข้ามาก่อนที่จะให้เข้าปฏิบัติงานจริง จัดให้มีการอบรมอย่างเป็นทางการเสียก่อน อธิบายนโยบายของหน่วยงาน วัตถุประสงค์วิธีการปฏิบัติงานอย่างกว้าง ๆ ของแต่ละแผนกให้ทราบ นำไปดูการปฏิบัติงานของแต่ละแผนก เปิดโอกาสให้ซักถามได้ด้วย

หัวหน้างานควรบำรุงขวัญ จูงใจให้มีความจงรักภักดีและเห็นความสำคัญของหน่วยงาน ให้ทราบเกียรติประวัติของหน่วยงาน วิธีปฏิบัติงานสวัสดิการ เสนียงอาหาร เครื่องดื่ม แนะนำให้รู้จักคนเก่าอย่างเป็นกันเอง

3. ให้ทำงานในฐานะผู้ช่วยเหลือหรือลูกมือไปพลางก่อน วิธีนี้ใช้กันมากในวงการช่างเทคนิค วงการอาชีพชั้นสูง เช่น ผู้ช่วยผู้ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยเลขานุการ เป็นต้น

4. ฝึกงานต่อจากการศึกษาภาคทฤษฎีเป็นการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานกับสถาบันวิชาชีพเฉพาะ

5. ฝึกระยะสั้น เพื่อหน่วยงานขาดแคลนคนงานกะทันหันก่อนบรรจุ

6. ให้ศึกษาในสถานศึกษาบางแห่งนอกเวลา หรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับศึกษาในวิชาที่หน่วยงานนั้นต้องการ โดยติดต่อให้เป็นพิเศษหรือไปเรียนวิชาเฉพาะโดยไม่จำเป็นต้องหยุดงานประจำ ในบางกรณีหน่วยงานอาจให้เงินสนับสนุนช่วยเหลือด้วย

7. ไปศึกษาต่อเพิ่มเติมหรือศึกษาใหม่ เป็นการเพิ่มความรู้ เพิ่มวุฒิให้สูงขึ้น การให้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ

ส่วน บัณฑิต อินทรชין (2546, หน้า 56) ได้เสนอวิธีที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนไว้ คือ

1. การบรรยาย
2. การประชุมอภิปราย
3. การแสดงบทบาทสมมุติ
4. การศึกษากรณีตัวอย่าง
5. การสาธิต
6. วิธีระดมความคิด
7. การประชุมกลุ่มแบบซินดีเกต
8. การอภิปรายเป็นคณะ
9. การสัมมนา

วิธีการบริหารงานบุคคลนั้น มีหลากหลายวิธีการ โดยสรุปแล้ว คือ เทคนิควิธีการที่จะพัฒนาให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการการปฏิบัติงานและตระหนัก

ในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ เพื่อให้บุคคลที่เข้าปฏิบัติงาน สามารถทำงานให้แก่หน่วยงานนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบังเกิดประสิทธิผล

### ภารกิจการบริหารงานบุคคล

#### ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

การวางแผนงานบุคลากรเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลมากที่สุด ในขณะที่เดียวกัน คนที่ทำงานนั้นมีความสุข มีความพอใจ ส่งผลให้งานในองค์กรบรรลุตามเป้าหมาย

การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า เพื่อจะกำหนดจำนวนตำแหน่งและอัตราข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีในโรงเรียน โดยพิจารณาจากจำนวนนักเรียนและขนาดของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2547, หน้า 16-18)

วิชัย โกลสุวรรณจินดา (2546, หน้า 20) ได้สรุปความหมายของการวางแผนงานบุคลากรว่า หมายถึง กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของคนในองค์กรเป็นการล่วงหน้าว่า ต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อไร และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการว่า จะได้จากไหน อย่างไร และเมื่อใด

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546, หน้า 88) ได้สรุปไว้ว่า “การวางแผนบุคลากร เป็นกระบวนการจัดระบบบุคลากร เพื่อเตรียมการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมในอนาคต ให้เกิดประโยชน์จากองค์การสูงสุด ประกอบด้วย การสรรหาและการเลือกสรร การจำแนกตำแหน่ง การกำหนดเงินเดือน และสภาพการทำงาน”

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2546, หน้า 67) ได้กล่าวว่า “การวางแผนบุคลากร คือ กระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านบุคลากรขององค์การ อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อม ตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมงานกับองค์การ ขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ จนกระทั่งเขาต้องพ้นออกจากองค์การ เพื่อให้องค์การใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นหลักประกันว่า องค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์รวมขององค์การ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพ ความมั่นคง และการเจริญเติบโตขององค์การ บุคลากร และสังคม”

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548, หน้า 38) ได้ให้ความหมายของการวางแผนบุคลากรไว้ว่า คือ การดำเนินงานอย่างเป็นระบบในการสำรวจ และพยากรณ์เกี่ยวกับความต้องการทรัพยากรบุคคลเพื่อไปสู่การกำหนดแผนการที่จะให้ได้จำนวนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ

ทักษะประสบการณ์ที่เหมาะสมและมีจำนวนเพียงพอที่จะเข้าร่วมปฏิบัติงานกับองค์การ ในระยะเวลาที่ต้องการ พร้อมทั้งทำการพัฒนากำลังคนที่ได้มาให้มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานและรักษากำลังคนที่ดีมีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์การ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2548, หน้า 40) อธิบายโดยมีเนื้อหาสาระสำคัญในด้านการวางแผนงานบุคลากรว่า คือ การกำหนดแนวทางวิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทำในอนาคต โดยการวิเคราะห์ถึงโอกาสความเป็นไปได้

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549, หน้า 108) ได้ให้ความหมายของการวางแผนบุคลากรไว้ว่า หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยระบุจำนวนประเภทของบุคคลที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถที่ต้องการ เพื่อให้องค์การมั่นใจว่า มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติการกิจที่คาดว่า จะมีในอนาคต พร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ และมีการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

ส่วน จันจิรา อินตะเสาร์ (2550, หน้า 10-11) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนของการวางแผนงานความต้องการบุคลากรของโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. วิเคราะห์งานของโรงเรียน ในขั้นนี้ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์งานในความรับผิดชอบของโรงเรียนในด้าน ดังต่อไปนี้

1.1 ประเภทของงาน เช่น งานวิชาการ อันประกอบด้วย งานการเรียนการสอน งานจัดสื่อการสอน งานประเมินผล และงานประกอบอื่น ๆ เป็นต้น ผู้บริหารจะต้องสำรวจและวิเคราะห์ให้รอบคอบครบถ้วนทุกงาน

1.2 ปริมาณงาน จากประเภทของงานในด้านต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์งานประเภทที่ทำการสำรวจว่า มีปริมาณมากน้อยเพียงใด การวิเคราะห์งานนี้จะต้องวิเคราะห์ทั้งงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน และงานที่อยู่ในแผนพัฒนา หรือการขยายงานของโรงเรียนในอนาคตด้วย

2. พิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ จากงานที่ได้ทำการวิเคราะห์ไว้ ผู้บริหารจะพิจารณาว่า คนที่จะปฏิบัติงานประเภทต่าง ๆ นั้น จะต้องมีความรู้คุณสมบัติอย่างไร

3. การกำหนดตำแหน่งจากคุณสมบัติของบุคลากรที่ได้พิจารณาจากในข้อ 2 ผู้บริหารจะต้องนำคุณสมบัตินั้นไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน หรือคุณสมบัติของตำแหน่งต่าง ๆ แล้วกำหนดตำแหน่งของบุคลากรที่ตนต้องการในโรงเรียนของตนขึ้น

4. การสำรวจบุคลากรที่มีอยู่ในโรงเรียน เมื่อกำหนดตำแหน่งบุคลากรที่ต้องการในการดำเนินงานในโรงเรียนตนแล้ว ผู้บริหารจะต้องนำจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรที่ตนต้องการไปเทียบกับข้อมูลด้านบุคลากรที่ตนมีอยู่ในโรงเรียน



5. การหาจำนวนบุคลากรที่ยังขาดหรือโรงเรียนต้องการเพิ่มเติม จากจำนวนบุคลากรที่ตนมีอยู่เทียบกับปริมาณและเกณฑ์มาตรฐานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด หรือตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ซึ่งจะทำให้โรงเรียนทราบถึงจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรที่ตนต้องการได้

6. การกำหนดความต้องการบุคลากร การกำหนดหรือวางแผนความต้องการบุคลากรทั้งประเภทและจำนวน เป็นการวางแผนไว้ว่า ในระยะใดที่โรงเรียนต้องการบุคลากรประเภทใดมาช่วยการดำเนินงานของโรงเรียน ในขั้นนี้เป็นขั้นที่ผู้บริหารจะต้องทำด้วยความระมัดระวังและมีเหตุผล โดยให้สอดคล้องกับปริมาณงานของโรงเรียน และความเป็นไปได้ของงบประมาณหรือการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรที่โรงเรียนจะได้รับการจัดสรรจากหน่วยเหนือ งานบางอย่างผู้บริหารอาจจะกำหนดให้ได้บุคลากรภายใน 2 ปี 3 ปี หรือ 5 ปี ก็ได้แล้วแต่ความจำเป็นและริบด่วนของปัญหาของงานที่จะต้องทำ

7. เสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือ เมื่อกำหนดจำนวนและประเภทของบุคลากรที่ต้องการแล้ว โรงเรียนควรจะเสนอข้อมูลไปยังหน่วยเหนืออีก ได้แก่ กลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตามลำดับ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดตั้งและจัดสรรอัตรากำลังให้โรงเรียนต่อไป

#### **วัตถุประสงค์ของการวางแผนบุคลากร**

สุดา สุวรรณภิญโญ (2548, หน้า 38) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวางแผนบุคลากรไว้ ดังนี้

1. เพื่อให้ได้กำลังคนเข้ามาช่วยปฏิบัติงานกับองค์การได้ทันที เมื่อองค์การกำลังคนที่ได้มานี้ต้องมีในปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอต่อความต้องการขององค์การ
2. เป็นการบริหารขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ
3. เพื่อเป็นการวางแผนป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลนกำลังคนในปัจจุบันและในอนาคต รวมทั้งปัญหากำลังคนในมีจำนวนที่เกินกว่าความต้องการของหน่วยงานแต่ละหน่วยงานและของภาพรวมขององค์การ ซึ่งจะทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงในท่ามกลางปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อจะสามารถนำเอามาใช้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์การ
4. เพื่อใช้เป็นแนวทางและช่วยปรับปรุงการสรรหา คัดเลือก พัฒนากำลังคนเป็นการเตรียมการให้ได้กำลังคนเป็นการเตรียมการให้ได้กำลังคนที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน

5. เป็นการสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่การงาน และการได้พิจารณาเลื่อนตำแหน่งของกำลังคนที่กำลังทำงานอยู่ในองค์กร ในการวางแผนบุคลากรนั้น บางกรณีอาจไม่มีความจำเป็นจะต้องสรรหาจากบุคคลภายนอกองค์กรทั้งหมด บางครั้งองค์กรสามารถพิจารณาสรรหา คัดเลือก โยกย้ายพนักงานจากหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กรเข้ามาแทนที่ความรับผิดชอบใหม่ได้ ดังนั้น การวางแผนบุคลากร จึงเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือกำลังคนที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ภายใต้องค์กรได้รับการพิจารณาอย่างทั่วถึง เป็นการสร้างขวัญกำลังใจและก่อให้เกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการวางแผนบุคลากรเป็นกระบวนการในการวางแผนเพื่อทราบความต้องการทรัพยากรบุคคลในอนาคตขององค์กร มีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

5.1 วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment Analysis) เพื่อทราบถึงสถานการณ์ภายนอกว่า มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ศึกษาแนวโน้มทางการเมือง กฎหมายที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร สภาวะทางเศรษฐกิจอยู่ในภาวะที่กำลังถดถอย รุ่งเรือง ภาวะเงินเพื่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

5.2 พิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์กร (Goals and Plans of Organization) เมื่อได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกแล้วองค์กรจะกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พร้อมกับภารกิจวางแผนกลยุทธ์ และวางแผนปฏิบัติการ

5.3 วิเคราะห์สภาพการณ์ของทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน (Current Human Resource Situation) เป็นขั้นตอนเพื่อสำรวจจำนวนบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่และจำแนกออกตามฝ่ายต่าง ๆ ว่า มีจำนวนเท่าไรในปัจจุบัน พร้อมคาดคะเนจำนวนของบุคลากรที่อาจจะออก

5.4 พยากรณ์หรือคาดการณ์ ความต้องการทรัพยากรบุคคลในอนาคต (Personnel Forecasting) ในขั้นนี้ต้องพิจารณาโดยละเอียด ตรวจสอบจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ทั้งหมดในขั้นที่ 2 บุคลากรที่กำลังจะลาออกและอาจจะออกระหว่างปี บุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง จะได้ทราบถึงจำนวนบุคลากรที่มีอยู่จริงในองค์กรว่า มีอยู่เท่าไร

5.5 การวางแผนบุคลากร (Implementing of Personnel Planning) หลังจากได้พยากรณ์หรือคาดการณ์บุคลากร จึงเริ่มเข้าสู่แผนปฏิบัติการของหน่วยงานบริหารงานบุคคล โดยวางแผนการสรรหาบุคคลว่าจะสรรหาจากแหล่งใด จะมีกระบวนการในการคัดเลือกและบรรจุบุคลากรการปฐมนิเทศ อบรม พัฒนาบุคลากรอย่างไร เป็นต้น

อาจกล่าวได้ว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะทำให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและช่วยแก้ปัญหาด้านกำลังคนที่เกิดขึ้นทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ตลอดเวลา

ส่วนการวางแผนการกำหนดตำแหน่งที่ดีนั้น จะมีการกำหนดการวางแผนในการแต่งตั้งตำแหน่งงานในระดับผู้บริหารเป็นการล่วงหน้า เป็นแผนงานทั้งในระยะสั้น ในเวลา 1-5 ปี และวางแผนในระยะยาว 5-10 ปี โดยอาศัยข้อมูลจากจำนวนบุคลากร ประวัติบุคลากร คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน การฝึกอบรม การศึกษาดูงานและการศึกษาต่อ และผลงานที่ปรากฏมาแล้วนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีทั้งประสิทธิภาพในการทำงาน โดยผ่านโปรแกรมการฝึกอบรม โปรแกรมการส่งบุคลากรไปดูงานและศึกษาต่อทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อเตรียมบุคลากรไว้ล่วงหน้า สำหรับการพัฒนางานในหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้มีศักยภาพการทำงานที่ได้ผลดีมากขึ้น และในโอกาสเดียวกันจะสามารถคัดเลือกบุคลากรที่ดีให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อเป็นการรักษาบุคลากรที่ดีไว้ให้ทำงานกับองค์กรได้เป็นเวลานานมากที่สุด นับได้ว่า เป็นการส่งเสริมและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดแก่บุคลากรทุกระดับ ทุกคนขององค์กรได้เป็นอย่างดีอีกด้วย

จากแนวความคิดของนักวิชาการที่กล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้สรุปความหมายของการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนดตำแหน่ง เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต และลักษณะของบุคลากรที่เหมาะสมกับงานแต่ละตำแหน่ง

### **ด้านการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง**

การสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง เป็นกระบวนการการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติครบตามกำหนด เข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานเป็นภารกิจที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง นักวิชาการหลายท่านได้สรุปเกี่ยวกับการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ดังนี้

#### **1. การสรรหา หรือการคัดเลือกบุคลากร**

สุตา สุวรรณภิรมย์ (2548, หน้า 46-49) ได้อธิบายถึง การสรรหาหรือการคัดเลือกบุคลากรไว้ ดังนี้

ความหมายของการสรรหา

การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่องค์การเปิดรับสมัคร

การสรรหาบุคลากร หมายถึง การค้นหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ ความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์การต่าง ๆ ต้องการเข้ามาทำงาน การสรรหา เริ่มตั้งแต่การแสวงหาบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ ดึงดูดบุคคลที่มีศักยภาพที่เหมาะสมให้เกิดความสนใจและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้เข้ามาสมัครงานในองค์การ

หลักการสรรหาบุคลากรขององค์การ คือ ระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้น เริ่มจากเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติ คุณวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือก ได้แก่ การสอบความรู้ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมเข้าเป็นบุคลากรขององค์การ ตามหลักการที่ว่า “บรรจุคนให้ถูกต้องและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน” โดยจะต้องคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การที่ต้องอาศัยบุคลากรที่ดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนจะสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้

การสรรหาบุคลากรที่องค์การทั่วไปนิยมใช้กัน มี 2 ระบบ คือ

1. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) จัดว่า เป็นระบบการสรรหาบุคลากรขององค์การโดยอาศัยหลักการแห่งความเมตตา เกื้อกูล ช่วยเหลือสงเคราะห์ในบรรดางานตามคุณาติ มิตร พรรคพวก และผู้อยู่ในอุปการะมา มีอิทธิพลเหนือการสอบคัดเลือก มีการใช้บารมีของผู้ที่มีอำนาจสูงสุดจากในองค์การที่ประกาศรับสมัครบุคลากร โดยมีต้องคำนึงถึงระบบการสอบคัดเลือก จะพบว่า ในองค์การที่มีระบบการบริหารงานที่ดี ประสิทธิภาพการทำงานสูง จะไม่มีระบบการรับบุคลากรเข้ามาทำงานโดยระบบอุปถัมภ์ ซึ่งในทางตรงกันข้าม องค์การที่มีระบบการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ การบรรจุบุคลากรเข้าทำงานจะนิยมใช้ระบบอุปถัมภ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหายต่อระบบการบริหารงานบุคคลขององค์การจะได้แต่บุคลากรที่ไม่มีสมรรถภาพในการทำงาน ผลงานก็ไม่มีประสิทธิภาพ ซ้ำเสี่ยงขององค์การก็ลดน้อยลงและสุดท้ายขององค์การก็ไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้จะต้องปิดกิจการ

2. ระบบคุณธรรม (Merit System) จัดเป็นระบบการสรรหาบุคลากรที่ใช้หลักแห่งความดี โดยใช้หลักการสรรหาบุคลากรที่ประกอบด้วย ปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ มีดังนี้

2.1 ประการที่ 1 ใช้หลักความสามารถ โดยกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากร ได้แก่ คุณสมบัติผู้สมัคร คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน หรือเคยผ่านงานมาแล้ว เพื่อเปิดโอกาสให้แก่บุคคลที่มีความสามารถตรงตามเงื่อนไขการรับสมัคร ได้มาสมัครเข้าทำงาน โดยผ่านกระบวนการสอบคัดเลือกหรือการสอบแข่งขันเข้าทำงาน

2.2 ประการที่ 2 ใช้หลักความเสมอภาค โดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของความเสมอภาคของบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ตรงตามเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร เพื่อสอบคัดเลือกหรือสอบแข่งขันบุคคล หรือสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง จะพบว่า การใช้หลักความเสมอภาคนี้ จะไม่จำกัดการคัดเลือกบุคคล โดยภูมิลำเนา ถิ่นที่อยู่ เชื้อชาติศาสนา ผู้ปกครอง และผู้รับรอง

2.3 ประการที่ 3 ใช้หลักความมั่นคง เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงแห่งอาชีพ ให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์การ ให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน จะไม่ถูกกลั่นแกล้ง

ในการทำงาน ไม่ถูกลงโทษ หรือสั่งให้พักงาน หรือให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลเพียงพอ หรือไม่เป็นธรรม เลือกรักที่รักมากกว่าที่ซัง เป็นต้น

2.4 ประการที่ 4 ใช้หลักความเป็นกลางทางการเมือง ในการบริหารงานบุคคล องค์การจะกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับบุคลากร โดยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การ วางตนเป็นกลางทางการเมือง โดยไม่กระทำการใด ๆ อันสื่อเจตนาว่า เป็นการนิยม ฝักใฝ่ อดหนุน ของพรรคการเมือง หรือนักการเมือง

แหล่งที่มาของการสรรหาบุคลากร

การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ต้องพิจารณาถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ซึ่งทำได้จาก 2 แหล่งที่มา ดังนี้

1. การสรรหาจากภายในองค์การ เมื่อมีตำแหน่งงานที่ว่างลง หรือเปิดขึ้นใหม่ องค์การสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ จากภายในองค์การ โดยพิจารณาจากประวัติของบุคลากรในฝ่ายที่ต้องการ และพิจารณาจากฝ่ายอื่น ๆ ด้วย การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การเป็นนโยบายอย่างหนึ่งขององค์การที่ต้องการจะสร้างพลังทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็ง รวมทั้ง การมีประสิทธิภาพในการทำงานและทำงานเป็นระบบเดียวกัน แบบเป็นทีมงาน เพราะว่า บุคลากรที่สรรหาได้จากภายในองค์การนั้น เป็นบุคคลที่มีประสบการณ์ในการทำงานคุ้นเคยกับระบบการทำงาน และมีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ มีความตั้งใจทำงานให้องค์การมีการพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้า โดยสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ นโยบายการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การจะกระทำได้ดีสำเร็จ ย่อมขึ้นอยู่กับกิจการขององค์การ ถ้าเป็นองค์การที่มีกิจการขนาดเล็ก มีบุคลากรน้อย ก็ไม่สามารถจะใช้นโยบายดังกล่าวนี้ได้ ดังนั้น จะต้องเป็นองค์การขนาดกลางขึ้นไป ที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมาก

1.1 ผลดี จากการสรรหาบุคลากรภายในองค์การ

1.1.1 เป็นการให้หลักประกันในการทำงาน โดยให้ออกสแห่งความก้าวหน้าในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ดี มีความตั้งใจทำงาน มีผลงานออกมาอยู่ในระดับดี มีอายุการทำงานพอสมควร ก็จะได้รับพิจารณาให้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้ได้ดีขึ้น

1.1.2 เป็นการส่งเสริมบำรุงขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในองค์การ มีความจงรักภักดี และซื่อสัตย์ต่อองค์การ

1.1.3 สามารถสรรหาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีข้อมูล ประวัติการทำงานอยู่ที่ฝ่ายบุคคลอยู่แล้ว สามารถนำมาเป็นข้อมูลในการสรรหาบุคลากรได้ดีกว่าการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ

1.1.4 เป็นการจูงใจให้บุคคลภายนอกที่มีความรู้และความสามารถได้ทราบข้อมูลว่า องค์การให้การสนับสนุนความก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การ และมีความต้องการเข้ามาสมัครงานกับองค์การมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น

1.1.5 ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากร นับตั้งแต่เวลาและค่าใช้จ่ายในการจัดทำการประกาศสรรหา การติดต่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการดำเนินการสรรหา จนกระทั่งได้บุคลากรมาตามที่ต้องการ

1.1.6 องค์การจะได้รับประโยชน์มากที่สุดจากการได้บุคลากรขององค์การเอง เพราะเป็นบุคลากรที่รู้จักคุ้นเคยกับนโยบาย รูปแบบ ระบบการบริหาร ยุทธศาสตร์ มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์การ มีความสามารถเป็นผู้นำที่ดี และเป็นหลักในการทำงานให้แก่องค์การอย่างได้ผลดีมาก

## 1.2 ผลเสีย จากการสรรหาบุคลากรภายในองค์การ มีดังนี้

1.2.1 ทำให้องค์การไม่มีโอกาสได้รับบุคลากรจากภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน กล่าวคือ เป็นการปิดกั้นคนดี มีความรู้ ความสามารถ หรือเป็นการขีดวงจำกัดคัดเลือกเอาแต่บุคลากรจากภายในองค์การเท่านั้น อาจทำให้เกิดอุปสรรคต่อการพัฒนาการทำงาน เริ่มตั้งแต่เจตคติ ระบบการทำงาน การพัฒนา และการสร้างผลงานที่ดีเด่นให้แก่องค์การ

1.2.2 การหมุนเวียนการทำงาน หรือการสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ ในการทำงาน สำหรับบุคลากรจากภายในองค์การเมื่อมีตำแหน่งว่าง หรือตำแหน่งใหม่เกิดขึ้น ทำให้องค์การจะต้องใช้เวลาจำนวนหนึ่งเพื่อแนะนำงาน หรือนิเทศให้แก่บุคลากรผู้มาปฏิบัติงาน ในตำแหน่งงานใหม่ ย่อมทำให้องค์การต้องสูญเสียผลประโยชน์รายได้จากการดำเนินงานของ บุคลากรใหม่ จนกว่าจะเกิดประสบการณ์และมีประสิทธิภาพในการทำงาน

1.2.3 การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การถ้าไม่มีการกำหนดเกณฑ์ การคัดเลือกบุคลากร เช่น คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ผลงาน ประวัติ ความประพฤติ อาจจะทำให้การสรรหาบุคลากรภายในองค์การเป็นระบบอุปถัมภ์มากกว่า ระบบคุณธรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหาย โดยเฉพาะในทางด้านประสิทธิภาพการทำงาน และชื่อเสียงขององค์การ

1.2.4 การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การแต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ย่อมทำให้ขาดกำลังทรัพยากรที่มีวิสัยทัศน์ คุณภาพการทำงาน และการสร้างสรรค์ผลงาน ตลอดจนเป็นที่ยอมรับขององค์การต่าง ๆ

2. การสรรหาจากภายนอกองค์การ เป็นการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ มาจากภายนอกองค์การ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างอยู่ ซึ่งการสรรหาบุคลากรจากภายนอกนี้ได้ทั้งผลดีและผลเสีย ดังต่อไปนี้

### 2.1 ผลดี จากการสรรหาบุคลากรภายนอกองค์การ

2.1.1 องค์การได้รับผลประโยชน์โดยตรงจากการที่มีโอกาสสรรหา ได้บุคลากรภายนอกมาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานว่าง หรือตำแหน่งงานใหม่ เพราะว่า องค์การ สามารถสรรหาบุคคลภายนอกองค์การจากบุคคลเป็นจำนวนมากที่มีความรู้ ความสามารถ เจตคติที่ดี มีประสิทธิภาพในการทำงาน เข้ามาเป็นบุคลากรใหม่ขององค์การ ทำให้องค์การ มีศักยภาพการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น และผลกำไรในรอบปีก็เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

2.1.2 เปิดโอกาสและให้ความเท่าเทียมกันแก่บุคคลทุกคน ทั้งภายในและ ภายนอกองค์การ ที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไขที่องค์การประกาศ รับสมัครบุคลากรใหม่

2.1.3 เป็นการช่วยให้บุคลากรภายในองค์การมีโอกาส หรือช่องทางที่จะ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ โดยการไปศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้น โดยใช้ เวลาภายหลังจากเวลาเลิกงานประจำวัน เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ สำหรับ ใช้ในการสมัครเข้าทำงานในตำแหน่งงานว่างหรือตำแหน่งงานใหม่ขององค์การ

2.1.4 ป้องกันการผูกขาดจากบุคลากรภายในองค์การที่มีระบบการทำงาน แบบล้าสมัย ขาดความสามัคคีในการร่วมมือกันทำงาน ยึดตัวบุคคลมากกว่ายึดหลักการ และ ขาดการทำงานเป็นระบบ ไม่มีการประสานงานกัน ซึ่งองค์การมีความต้องการในการพัฒนา การทำงาน ทำงานอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง จึงมีความจำเป็นที่ต้องการบุคลากรที่ดี จากภายนอกมาช่วยเสริมสร้างและพัฒนา ทั้งทางด้านความคิดและการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ แก่องค์การ สามารถนำบุคลากรใหม่มาพัฒนาและสร้างสรรค์ระบบการทำงานที่ดีได้ง่ายกว่า บุคลากรเดิม

ขณะที่ สุนันทา เลานันท์ (2542, หน้า 118-119) การสรรหา (Recruitment) เป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่องค์การจัดทำขึ้น เพื่อจูงใจให้บุคคล ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานตามที่องค์การได้ระบุไว้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มาสมัครงาน เพื่อองค์การจะได้ทำการคัดเลือกต่อไป โดยการสรรหาเป็นกระบวนการแสวงหา และจูงใจให้กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ศักยภาพและคุณสมบัติต่าง ๆ อันเหมาะสม กับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร เข้ามาสมัครงานกับองค์การ ทั้งนี้ โดยมีการประชาสัมพันธ์ให้ ตลาดแรงงานรับทราบ ซึ่งอาจเป็นการแสวงหาจากแหล่งภายในหรือภายนอกองค์การก็ได้

## 2. การบรรจุแต่งตั้ง

การบรรจุแต่งตั้งเป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานบุคลากร ซึ่งจะดำเนินการภายหลังจากการได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือก จนได้ตัวบุคคลตามที่ต้องการแล้ว จึงจะมีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลนั้น ๆ เข้าตำแหน่งที่ว่าง เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งนั้น ๆ ต่อไป

สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2543, หน้า 263-266) ได้กล่าวว่า การบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การกำหนดให้พนักงานใหม่เข้าทำงานใดงานหนึ่งที่กำหนดให้หลังจากที่ได้ผ่านกรรมวิธีต่าง ๆ ในการจ้างและได้ประกาศผลแล้ว คือ นับตั้งแต่การสมัคร การคัดเลือกจนกระทั่งการตรวจสอบประวัติภูมิหลัง โดยมากหัวหน้างานต่าง ๆ มักจะเป็นผู้พิจารณาเอง โดยคำนึงถึงลักษณะของงาน และจะต้องมีการทดลองงาน อาจจะเป็น 3 เดือน 6 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2544, หน้า 72) กล่าวว่า การบรรจุแต่งตั้งเป็นกระบวนการดำเนินการที่ต่อเนื่องจากการคัดเลือก ได้ตัวบุคลากรมาแล้วก็ต้องบรรจุให้เข้าดำรงตำแหน่งเพื่อปฏิบัติงานต่อไป การบรรจุเข้าดำรงตำแหน่ง อาจดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การบรรจุเพื่อทดลองปฏิบัติราชการ หมายถึง การบรรจุเข้าดำรงตำแหน่งตามที่เลือกไว้ให้เข้าปฏิบัติหน้าที่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งก่อน โดยปกติจะกำหนดเวลา 6 เดือน ถึง 1 ปี เพื่อที่จะทดสอบว่า เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และความประพฤติ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่หรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสมจะต้องให้ออกไป ถ้าเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และความประพฤติเหมาะสม ก็บรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริงต่อไป 2) การบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริง เป็นการดำเนินการต่อจากการทดลองปฏิบัติราชการ เมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ได้พิจารณาเห็นว่าบุคลากรได้ทดลองปฏิบัติงานครบตามกำหนดเวลาแล้ว เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และความประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แล้ว ก็ออกคำสั่งบรรจุให้ดำรงตำแหน่งที่แท้จริงต่อไป การบรรจุและการแต่งตั้งนี้ แล้วแต่นโยบายของหน่วยงานบางหน่วยงาน อาจจะใช้ทั้งสองขั้นตอนนี้หรืออาจจะบรรจุเลย โดยไม่ต้องมีการทดลองปฏิบัติงานก็ได้

### วิธีการบรรจุและแต่งตั้ง

โดยปกติแล้วการพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง มีวิธีการอยู่ 2 วิธี คือ

1. การบรรจุและแต่งตั้ง จากผู้ที่สอบได้คะแนนสูงสุดเรียงลำดับก่อนหลัง ทั้งนี้จะบรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบได้ที่หนึ่งก่อนเรียงลำดับที่สอบได้ การบรรจุโดยวิธีนี้เรียกว่า Rule of One หรือ Rule of Thumb

2. การบรรจุและแต่งตั้ง โดยใช้หลัก Rule of Three เป็นการบรรจุแต่งตั้งโดยพิจารณาคัดเลือกผู้สอบได้คนใดคนหนึ่งเพียงคนเดียวจากผู้สอบได้คะแนนสูงสุด 3 คนแรก



ในกรณีที่มีตำแหน่งว่างอยู่ 1 ตำแหน่ง หากมีตำแหน่งว่างอยู่ 2 ตำแหน่ง ก็พิจารณาเลือกจากผู้ที่สอบได้คะแนนสูงสุด 4 คนแรก เพียง 2 คน เป็นองค์การต่าง ๆ ส่วนใหญ่นิยมใช้วิธีแรกคือ Rule of One ในการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานเช่นเดียวกับระบบราชการ

นอกจากนี้ การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เกี่ยวกับผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ซึ่งจะเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ต้องมีคุณสมบัติทั่วไป ดังต่อไปนี้

มาตรา 30 ภายใต้บังคับกฎหมาย ว่าด้วย สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำหรับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ซึ่งจะเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ต้องมีคุณสมบัติทั่วไป ดังต่อไปนี้

1. มีสัญชาติไทย
2. มีอายุไม่ต่ำกว่าสิบแปดปีบริบูรณ์
3. เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
4. ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น
5. ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.
6. ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสั่งพักราชการ ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่น หรือถูกสั่งพัก หรือเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายองค์การวิชาชีพนั้น ๆ
7. ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดีสำหรับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา
8. ไม่เป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง
9. ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
10. ไม่เป็นผู้เคยต้องโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
11. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากรัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือองค์การระหว่างประเทศ
12. ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกเพราะกระทำผิดวินัยตามพระราชบัญญัตินี้ หรือตามกฎหมายอื่น

13. ไม่เป็นผู้เคยกระทำการทุจริตในการสอบเข้ารับราชการหรือเข้าปฏิบัติงาน  
ในหน่วยงานของรัฐ

มาตรา 31 อัตราเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการ  
ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ว่าด้วย เงินเดือน เงินวิทยฐานะ และ  
เงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

อัตราเงินเดือน เงินประจำตำแหน่งสำหรับบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรา 38  
ค. (2)ให้นำบัญชีอัตราเงินเดือน และเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับ  
โดยอนุโลม

เงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่ง ไม่ถือเป็นเงินเดือน

มาตรา 42 ให้ ก.ค.ศ. จัดทำมาตรฐานตำแหน่ง มาตรฐานวิทยฐานะ และ  
มาตรฐานตำแหน่งทางวิชาการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้เป็นบรรทัดฐาน  
ทุกตำแหน่ง ทุกวิทยฐานะ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงมาตรฐานวิชาชีพ  
คุณวุฒิการศึกษา การอบรม ประสบการณ์ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน คุณภาพการปฏิบัติงาน  
หรือผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่

ในการจัดทำมาตรฐานตำแหน่งทุกตำแหน่ง ให้จำแนกตำแหน่งเป็นประเภทและ  
สายงานตามลักษณะงาน และจัดตำแหน่งในประเภทและสายงานที่มีลักษณะงานอย่างเดียวกัน  
หรือคล้ายคลึงกัน ให้อยู่ในตำแหน่งประเภทหรือสายงานเดียวกัน หรือโดยประมาณเป็น  
กลุ่มเดียวกัน โดยแสดงชื่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง ลักษณะงาน  
ที่ปฏิบัติและคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งของผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้น

มาตรา 45 การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทาง  
การศึกษา เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้ สำหรับ  
ตำแหน่งนั้น โดยบรรจุและแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้

มาตรา 52 นอกจากการบรรจุและแต่งตั้งเพื่อให้บุคคลเข้ารับราชการเป็น  
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้ว ก.ค.ศ. อาจกำหนดให้ตำแหน่งข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาบางตำแหน่งเป็นสัญญาจ้างปฏิบัติงานรายปี หรือโดยมีกำหนดเวลาตาม  
ระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง หรือเป็นพนักงานราชการ  
โดยไม่ต้องเป็นข้าราชการก็ได้

**การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา**

**การเลื่อนวิทยฐานะ**

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553)  
กล่าวถึง การให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีและเลื่อนวิทยฐานะและกำหนด

หลักเกณฑ์และวิธีการ โดยยึดหลัก 5 ประการ ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีและเลื่อนวิทยฐานะ คือ

1. หลักความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
2. หลักคุณธรรม
3. หลักผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อนักเรียน ต่อคุณภาพการศึกษา ต่อวงวิชาชีพ และต่อชุมชนและสังคม
4. หลักการทำงานแบบมืออาชีพ การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ การจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
5. หลักการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ไปพร้อมกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

#### **มาตรฐานวิทยฐานะครู**

1. ครูปฏิบัติการ ต้องจัดการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย แต่ยังคงอาศัยคำแนะนำเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติ
2. ครูชำนาญ ต้องมีการศึกษาวิจัยพัฒนาหลักสูตร โดยวิทยาการใหม่ ๆ วิเคราะห์ผู้เรียนอย่างเป็นระบบ พัฒนาตนเอง องค์กร และทำงานเป็นทีม
3. ครูเชี่ยวชาญ ต้องคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ มาพัฒนา พร้อมทั้งสามารถเผยแพร่ความรู้ ให้คำปรึกษาแก่เพื่อนครูได้ พัฒนานักเรียนให้เกิดผลโดยตรงต่อครอบครัว ทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง
4. ครูเชี่ยวชาญพิเศษ เป็นผู้นำและสร้างฟ้าในการคิดนวัตกรรมมาพัฒนาหลักสูตร คุณสมบัติของผู้เข้ารับการประเมินครูชำนาญการ ดำรงตำแหน่งครูมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปี 4 ปี 2 ปี สำหรับวุฒิปริญญาตรีโทและเอก ตามลำดับ และมีผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ย้อนหลัง 2 ปีติดต่อกัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอครูชำนาญการพิเศษ ดำรงตำแหน่งครูชำนาญการมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบจากการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน และมีผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ย้อนหลัง 2 ปีติดต่อกัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอครูเชี่ยวชาญ ดำรงตำแหน่งครูชำนาญการพิเศษมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปีหรือครูชำนาญการมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปีและได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบจากการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน และมีผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ย้อนหลัง 2 ปีติดต่อกัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอครูเชี่ยวชาญพิเศษ ดำรงตำแหน่งครูเชี่ยวชาญมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีและได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบจากการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน และมีผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ย้อนหลัง 2 ปีติดต่อกัน นับถึงวันที่ยื่นคำขอของคํบระกอบในการประเมิน

ด้านที่ 1 ด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ พิจารณาจากข้อมูลของบุคคลและหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเอกสารหลักฐาน คือ ก.พ.7 คำรับรองของผู้บังคับบัญชาและกรรมการสถานศึกษา และเอกสารหลักฐานที่แสดงการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

ด้านที่ 2 ด้านความรู้ความสามารถ พิจารณาจากเอกสารหลักฐานในการพัฒนาตนเองและงานในหน้าที่ 2 ส่วน คือ 1) เอกสารหลักฐานที่แสดงถึงการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในสาขาหรือกลุ่มสาระที่รับผิดชอบหรือในงานที่รับผิดชอบ เช่น วุฒิบัตร เกียรติบัตร หรือใบรับรองการผ่านทดสอบความรู้จากสถาบันวิชาการที่ ก.ค.ศ.รับรอง เป็นต้น 2) เอกสารหลักฐานที่แสดงถึงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน เช่น แผนการสอน สื่อการสอนแฟ้มสะสมผลงาน เป็นต้น

ด้านที่ 3 ด้านผลการปฏิบัติงาน

ชำนาญการ พิจารณาผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และหรือผลการทดสอบจากหน่วยงานที่แสดงให้เห็นว่า ผู้เรียนมีการพัฒนาด้านการเรียนรู้และพัฒนาการด้านอื่น ๆ โดยคำนึงถึงปริมาณ คุณภาพ และสภาพของงานด้วย และอาจพิจารณาจากการปฏิบัติจริงด้วยก็ได้ชำนาญการพิเศษ มี 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และหรือผลการทดสอบจากหน่วยงานที่แสดงให้เห็นว่า ผู้เรียนมีการพัฒนาด้านการเรียนรู้และพัฒนาการด้านอื่น ๆ โดยคำนึงถึงปริมาณ คุณภาพ และสภาพของงานด้วย และอาจพิจารณาจากการปฏิบัติจริงด้วยก็ได้

ส่วนที่ 2 ผลงานทางวิชาการ ซึ่งเป็นรายงานการศึกษาค้นคว้าหรือผลการวิจัยในชั้นเรียนที่มีจุดหมายในการแก้ปัญหาด้านการเรียนของผู้เรียน มีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสรุปองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนไม่น้อยกว่า 1 รายการ

เชี่ยวชาญ มี 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และหรือผลการทดสอบจากหน่วยงานที่แสดงให้เห็นว่า ผู้เรียนมีการพัฒนาด้านการเรียนรู้และพัฒนาการด้านอื่น ๆ โดยคำนึงถึงปริมาณ คุณภาพ และสภาพของงานด้วย และอาจพิจารณาจากการปฏิบัติจริงด้วยก็ได้

ส่วนที่ 2 ผลงานทางวิชาการ ซึ่งเป็นรายงานการศึกษาค้นคว้าหรือผลการวิจัยในชั้นเรียนที่มีจุดหมายในการแก้ปัญหาด้านการเรียนของผู้เรียน มีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี

และองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสรุปองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ไม่น้อยกว่า 2 รายการ ซึ่งต้องเป็นงานวิจัยอย่างน้อย 1 รายการ

เชี่ยวชาญพิเศษ มี 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และหรือผลการทดสอบจากหน่วยงานที่แสดงให้เห็นว่า ผู้เรียนมีการพัฒนาด้านการเรียนรู้และพัฒนาการด้านอื่น ๆ โดยคำนึงถึงปริมาณ คุณภาพ และสภาพของงานด้วย และอาจพิจารณาจากการปฏิบัติจริงด้วยก็ได้

ส่วนที่ 2 ผลงานทางวิชาการ ซึ่งเป็นรายงานการศึกษาค้นคว้าหรือผลการวิจัย ในชั้นเรียนที่มีจุดหมายในการแก้ปัญหาด้านการเรียนของผู้เรียน มีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและนำไปสู่การสรุปองค์ความรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน ไม่น้อยกว่า 2 รายการ ซึ่งต้องเป็นงานวิจัยและพัฒนาอย่างน้อย 1 รายการ

การเลื่อนตำแหน่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่พัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรรู้รับผิดชอบในหน้าที่ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่น่าพอใจต่อองค์การ ซึ่งจะช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น องค์การควรจัดและส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาและคอยกระตุ้นให้บุคลากรได้เกิดการพัฒนาตนเองตามศักยภาพของตน เพื่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพ

### **การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**

การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ให้เป็นไปตามที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้บัญญัติไว้ว่า มาตรา 59 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดไปดำรงตำแหน่งในหน่วยงานการศึกษาอื่นภายในส่วนราชการหรือภายในเขตพื้นที่การศึกษาหรือต่างเขตพื้นที่การศึกษา ต้องได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ อ.ก.ค.ศ. ที่ ก.ค.ศ. ตั้ง ของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้าย แล้วแต่กรณี และให้สถานศึกษาโดยคณะกรรมการสถานศึกษา เสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ อ.ก.ค.ศ. ที่ ก.ค.ศ. ตั้ง ด้วย และเมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ อ.ก.ค.ศ. ที่ ก.ค.ศ. ตั้ง พิจารณาอนุมัติแล้ว ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งผู้นั้นต่อไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547)

### การบรรจุกลับเข้ารับราชการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547)

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมาย ว่าด้วย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้แก่

มาตรา 64 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดออกจากราชการไปแล้ว และมีใช้เป็นการออกจากราชการในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ถ้าสมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและทางราชการประสงค์จะรับผู้นั้นเข้ารับราชการ ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งผู้นั้นเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยให้มีตำแหน่ง วิทยฐานะ และรับเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด กรณีออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม

มาตรา 65 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีให้ออกจากราชการไปปฏิบัติงานใด และให้นับเวลาระหว่างนั้น สำหรับคำนวณบำเหน็จบำนาญเหมือนเป็นเวลาราชการตามกฎหมาย ว่าด้วย บำเหน็จบำนาญข้าราชการ ถ้าผู้นั้นกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติ แต่ไม่เกินสี่ปีนับแต่วันไปปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งผู้นั้นเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยให้มีตำแหน่ง วิทยฐานะ และรับเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 66 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดถูกสั่งให้ออกจากราชการเพื่อไปรับราชการทหารตามกฎหมาย ว่าด้วย การรับราชการทหาร เมื่อผู้นั้นพ้นจากราชการทหารโดยมิได้กระทำการใด ๆ ในระหว่างรับราชการทหารอันเสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรงหรือได้ชื่อว่า เป็นผู้ประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง และผู้นั้นไม่เป็นผู้ขาดคุณสมบัติตามมาตรา 30 และไม่ได้ถูกสั่งเปลี่ยนแปลงคำสั่งตามมาตรา 114 วรรคสอง เป็นให้ออกจากราชการตามมาตราอื่น หากประสงค์จะกลับเข้ารับราชการ เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาเดิม ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันพ้นจากราชการทหาร และให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งผู้นั้นเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยให้มีตำแหน่ง วิทยฐานะ และรับเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้รับบรรจุเข้ารับราชการตามวรรคหนึ่ง ให้มีสิทธิได้นับวันรับราชการก่อนถูกสั่งให้ออกจากราชการ รวมกับวันรับราชการทหารตามกฎหมาย ว่าด้วย การรับราชการทหารและวันรับราชการเมื่อได้รับบรรจุกลับเข้ารับ

ราชการเป็นเวลาราชการติดต่อกัน เพื่อประโยชน์ตามพระราชบัญญัตินี้ และตามกฎหมายว่าด้วย บำเหน็จบำนาญข้าราชการ เสมือนว่า ผู้นั้นมิได้เคยถูกสั่งให้ออกจากราชการ

มาตรา 65 กรณี ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี

มาตรา 66 กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมาย ว่าด้วยการรับราชการทหาร

จากการศึกษาข้อมูลและแนวคิด ผู้ศึกษาสามารถสรุปได้ว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการการดำเนินการสรรหาคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณสมบัติตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดเข้าปฏิบัติงาน การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา การย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการบรรจุกลับเข้ารับราชการ

การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง เพื่อเป็นการสรรหาคนให้เหมาะสมกับงานในตำแหน่งตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล โดยยึดระบบคุณธรรม จริยธรรม มีการกำหนดบทบาทในการปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ และสามารถพัฒนางานของตนเองจนเกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ได้

#### **ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ**

มีนักวิชาการหลายท่านได้สรุปการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการไว้ดังต่อไปนี้

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต รัชฎากร (2545, หน้า 13) ได้สรุปความหมายการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า เป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ทั้งส่วน

ธัญญา ผลอนันต์ (2546, หน้า 33-36) ได้กล่าวถึง ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นกระบวนการในการตัดสินใจ วินิจฉัย และตีราคาอย่างยุติธรรมให้สัมพันธ์กับมาตรฐานที่วางไว้ และมีการป้อนข้อมูลกลับ ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานก็คือ การวางแผนมาตรฐานการทำงาน ตัดสินใจ วินิจฉัย และให้คะแนนแก่ผลการปฏิบัติงานตามจริงของพนักงานให้สัมพันธ์กับมาตรฐานที่วางไว้ และจัดให้มีการป้อนข้อมูลกลับสู่พนักงานเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานที่ดีอยู่แล้วให้ดีขึ้นไปอีก และกระตุ้นให้จัดข้อบกพร่องที่มีอยู่

สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548, หน้า 171-173) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานว่า หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ การวินิจฉัยอย่างเป็นระบบที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ ทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว เพื่อหาคุณค่าของบุคคลนั้นทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณภายในช่วงระยะเวลา

ที่กำหนดว่า เหมาะสมกับมาตรฐาน โดยอยู่บนรากฐานของความยุติธรรมและสามารถชี้แจงบอกกล่าวให้ผู้อื่นทราบได้ว่า นำอะไรมาเป็นเครื่องวัดผลการปฏิบัติงาน

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองและความต้องการขององค์กรอันนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

วิลาสิณี สุวรรณภา (2548, หน้า 17-18) ที่ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีเสริมสร้างขวัญและกำลังใจไว้ว่า การชมเชยให้รางวัล ทุกคนชอบการสรรเสริญ แต่ต้องทำด้วยใจจริงและระวังมิให้เหลิง การชมเชยให้รางวัลจะทำให้เกิดแรงจูงใจการทำงานที่ดี ถ้าไม่มีใครเห็นก็จะเกิดการเบื่อหน่ายและทอดทิ้ง ผู้บังคับบัญชาต้องรับรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง ใครทำดีก็สรรเสริญให้ปรากฏ

สุนันทา เลานันทน์ (2542, หน้า 122-127) การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ หมายถึง การดำเนินการของผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการและปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และประเมินผลงานเพื่อบ่งชี้ความชอบ ได้แก่ การบันทึกคำชมเชยรางวัล เครื่องหมาย เชิดชูเกียรติ การเลื่อนขั้นเงินเดือน เงินวิทยพัฒนา การจัดสวัสดิการและเครื่องราชอิสริยาภรณ์ โดยการประเมิน ดังต่อไปนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นการสร้างเสริมในการปฏิบัติราชการเป็นการดำเนินการของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการและปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ผู้นั้นได้รับบ่งชี้ความชอบ

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้

2.1 ศึกษาระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2 กำหนดขอบข่ายหลักเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระเบียบ กฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.3 กำหนดแนวทางการประเมินและแบบประเมินให้สอดคล้องกับขอบข่ายที่กำหนด

2.4 ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.5 ประกาศ ขอบข่าย หลักเกณฑ์ และแนวทางการประเมินให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบและถือปฏิบัติ



2.6 กำหนดผู้ประเมินและคณะประเมิน

2.7 ผู้ประเมิน และหรือคณะกรรมการประเมินดำเนินการประเมินตามแนวทางการประเมินและสรุปผลการประเมิน

2.8 นำผลสรุปการประเมินแจ้งให้ผู้รับการประเมินทราบหรือแจ้งให้ทราบตามระบบเปิด

2.9 นำผลการประเมินไปใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้บ่งชี้ความชอบ ให้คำชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ เลื่อนขั้นเงินเดือน ให้เงินวิทยพัฒน์ หรือจัดสวัสดิการ หรืออื่น ๆ ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดตามที่กำหนดในเรื่องนั้น ๆ

3. การให้บ่งชี้ความชอบ ผู้ใดปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ สมควรที่จะได้รับบ่งชี้ความชอบ ซึ่งอาจเป็นบันทึกคำชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการบริหารงานบุคคลในเรื่องอื่นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.1 การให้คำชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติ การให้คำชมเชย รางวัล เครื่องหมายเชิดชูเกียรติเป็นการที่ผู้บังคับบัญชาดำเนินการให้บุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ได้รับคำชมเชย รางวัลหรือเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ เพื่อเป็นที่ยกย่องชมเชยปรากฏสืบไป

3.2 การยกย่องเชิดชูเกียรติ หมายถึง การที่กระทรวงเจ้าสังกัด ส่วนราชการและหน่วยราชการทางการศึกษาดำเนินการยกย่องครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์

### **การเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี**

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2550) กล่าวถึงการประเมินบุคลากรเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาว่าให้ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณา โดยการพิจารณาให้ยึดหลักคุณธรรม มีความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใส และพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก และความประพฤติในการรักษาวินัยคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ พิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนเป็นหลัก ตามแนวทางการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ว่าด้วย การศึกษาแห่งชาติ

### แนวทางการพิจารณาการเลื่อนชั้นเงินเดือน

1. การเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีปกติตามผลการปฏิบัติงาน ปีละ 2 ครั้ง ซึ่งถือปฏิบัติ ตามปีงบประมาณและนำผลมาพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือน ครั้งที่ 1 ผลงานระหว่าง 1 ต.ค.– 31 มี.ค. ครั้งที่ 2 ผลงานระหว่าง 1 เม.ย.–30 ก.ย. ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.2 คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎหมาย ก.ค.ศ. ว่า ด้วยการเลื่อนชั้นเงินเดือนครู

1.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีไม่สั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษากรณีไม่สั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ กรณีเลื่อนชั้นพิเศษ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากปฏิบัติหน้าที่ ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.4 รายงานการสั่งเลื่อนชั้นและไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติ ต่อไป

2. การเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตาย เนื่องจากปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ กำหนดแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.1 แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการตายอันเนื่องมาจากปฏิบัติราชการให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

2.2 สั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณ บำเหน็จบำนาญ

2.3 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

2.4 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้ กรณีการเพิ่มค่าจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและ ลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่น นอกเหนือจากสถานศึกษา สามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและ

ลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.5 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และค่าตอบแทนอื่น ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติ คือ ให้ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนดหลักเกณฑ์พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้กล่าวถึงหลักเกณฑ์พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้ถือปฏิบัติ ดังนี้

1. การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการไม่น้อยกว่าสามคนขึ้นพิจารณาและเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยความเห็นชอบของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เว้นแต่กรณีที่สถานศึกษาใด มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นตำแหน่งทางวิชาการและมีกฎหมายจัดตั้งสถานศึกษาหรือข้อบังคับที่ออกโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายดังกล่าว กำหนดให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยความเห็นชอบของสถานศึกษา ก็ให้เป็นไปตามกฎหมาย ว่าด้วย การจัดตั้งสถานศึกษาหรือข้อบังคับที่ออกโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายนั้น

2. การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้พิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนเป็นหลัก ตามแนวทางการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ว่าด้วย การศึกษาแห่งชาติ และให้พิจารณาถึงความประพฤติในการรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3. การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เลื่อนปีละสองครั้ง ดังต่อไปนี้

3.1 ครั้งที่หนึ่งครึ่งปีแรก เลื่อนวันที่ 1 เมษายน ของปีที่ได้เลื่อน

3.2 ครั้งที่สองครึ่งปีหลัง เลื่อนวันที่ 1 ตุลาคม ของปีถัดไป

4. การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เลื่อนได้ไม่เกินขั้นสูงของอันดับเงินเดือนที่ได้รับแต่งตั้ง

5. การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ ซึ่งไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรา 55 ไม่มีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหนึ่งขั้น หรือให้งดการเลื่อนขั้นเงินเดือน แล้วแต่กรณี

6. การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ เมื่อได้รับเงินเดือนถึงขั้นเงินเดือนประสิทธิภาพของแต่ละอันดับ

ตามมาตรา 74 การพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

7. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนครั้งขึ้นในแต่ละครั้ง ต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

7.1 ในครั้งปีที่แล้วมา มีผลการปฏิบัติงาน ความประพฤติในการรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งคณะกรรมการได้พิจารณาประเมินตามข้อ 3 แล้วเห็นว่า อยู่ในเกณฑ์ที่สมควรจะได้เลื่อนขึ้นเงินเดือนครั้งขึ้น

7.2 ในครั้งปีที่แล้วมาจนถึงวันออกคำสั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนต้องไม่ถูกสั่งลงโทษทางวินัยที่หนักกว่าโทษภาคทัณฑ์ หรือไม่ถูกศาลพิพากษาในคดีอาญาให้ลงโทษในความผิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือความผิดที่ทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการของตนซึ่งมิใช่ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดอยู่ในหลักเกณฑ์ที่สมควรได้เลื่อนขึ้นเงินเดือน แต่ได้ถูกงดเลื่อนขึ้นเงินเดือนเพราะถูกสั่งลงโทษทางวินัยหรือถูกศาลพิพากษาในคดีอาญาให้ลงโทษในกรณีนั้นมาแล้ว ให้ผู้บังคับบัญชาเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำครั้งต่อไปให้ผู้นั้นตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน หรือวันที่ 1 ตุลาคมของครั้งที่จะได้เลื่อนเป็นต้นไป

7.3 ในครั้งปีที่แล้วมาต้องไม่ถูกสั่งพักราชการเกินกว่าสองเดือน

7.4 ในครั้งปีที่แล้วมาต้องไม่ขาดราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร

7.5 ในครั้งปีที่แล้วมาได้รับการบรรจุเข้ารับราชการมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสี่เดือน

7.6 ในครั้งปีที่แล้วมาถ้าเป็นผู้ได้รับอนุญาตให้ไปศึกษาในประเทศ หรือไปศึกษาฝึกอบรมหรือดูงาน ณ ต่างประเทศ ตามระเบียบว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรมและดูงานต่างประเทศ ต้องได้ปฏิบัติหน้าที่ราชการในครั้งปีที่แล้วมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสี่เดือน

7.7 ในครั้งปีที่แล้วมาต้องไม่ลาหรือมาทำงานสายเกินจำนวนครั้งที่หัวหน้าส่วนราชการกำหนด

7.8 ในครั้งปีที่แล้วมาต้องมีเวลาปฏิบัติราชการหกเดือน โดยมีวันลาไม่เกินสี่สิบสามวัน แต่ไม่รวมถึงวันลา ดังต่อไปนี้

7.8.1 ลาอุปสมบทหรือลาไปประกอบพิธีฮัจญ์ ณ เมืองเมกกะ ประเทศซาอุดีอาระเบีย เฉพาะวันลาที่มีสิทธิได้รับเงินเดือนระหว่างลาตามกฎหมาย ว่าด้วย การกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจ่ายเงินบางประเภทตามงบประมาณรายจ่าย ในส่วนที่เกี่ยวกับการจ่ายเงินเดือน

7.8.2 ลาคลอดบุตร ไม่เกินเก้าสิบวัน

7.8.3 ลาป่วย ซึ่งจำเป็นต้องรักษาตัวเป็นเวลานานไม่ว่าคราวเดียวหรือหลายคราวรวมกัน ไม่เกินหกสิบวันทำการ

7.8.4 ลาป่วย เพราะประสบอันตรายในขณะที่ปฏิบัติราชการตามหน้าที่หรือในขณะที่เดินทางไปหรือกลับจากการปฏิบัติราชการตามหน้าที่

7.8.5 ลาพักผ่อน

7.8.6 ลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล

7.8.7 ลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ

การนับจำนวนวันลาไม่เกินยี่สิบสามวัน สำหรับวันลาที่จกส่วนตัวและวันลาป่วยที่ไม่ใช้วันลาป่วยตาม 7.8.3 ให้นับเฉพาะวันทำการ

8. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผู้บังคับบัญชาส่งหรืออนุญาตให้ลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย ตามความจำเป็นหรือความต้องการของหน่วยงาน เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือวิชาชีพ หรือคุณวุฒิขาดแคลน โดยอนุมัติ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งถือเป็นการปฏิบัติหน้าที่ราชการและมีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนในระหว่างลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย แล้วแต่กรณี ไม่เกินครั้งละครึ่งขั้น ต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

8.1 ศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย ภายในระยะเวลาที่ได้รับอนุญาตและตามระยะเวลาของหลักสูตรที่สถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ลาไปศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย ได้กำหนดไว้ โดยไม่มีการขอขยายระยะเวลา

8.2 มีความอดุทธสาหัส ขยันหมั่นเพียรในการศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย โดยพิจารณาจากผลการเรียน ผลการฝึกอบรม หรือวิจัย แล้วแต่กรณี ดังต่อไปนี้

8.2.1 ระดับปริญญาตรี มีผลการศึกษาสะสมตามหลักสูตร ไม่ต่ำกว่า 2.5

8.2.2 ระดับปริญญาโท มีผลการศึกษาสะสมตามหลักสูตร ไม่ต่ำกว่า 3.2

8.2.3 ระดับปริญญาเอก มีผลการศึกษาสะสมตามหลักสูตร ไม่ต่ำกว่า 3.5

8.2.4 การลาฝึกอบรม หรือวิจัย มีผลการฝึกอบรมหรือมีความก้าวหน้าในการวิจัยที่มีคุณภาพสูง

8.3 มีการใช้ความรู้เกี่ยวกับหลักวิชาที่ได้ศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้หรือคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่สังกัด โดยจัดทำเป็นรายงานเสนอแนวความคิดหรือวิธีการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้หรือคุณภาพการศึกษาเสนอต่อผู้บังคับบัญชาทุกครั้งที่มีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ในระหว่างลาตามที่ ก.ค.ศ. กำหนดให้คณะกรรมการพิจารณาผลการศึกษา ผลการฝึกอบรม หรือความก้าวหน้าในการวิจัยและรายงานเสนอแนวความคิด

หรือวิธีการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้หรือคุณภาพการศึกษาตามข้อ 3 เป็นหลัก ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน และรายงานผลการพิจารณานั้นพร้อมด้วยข้อมูลดังกล่าว ต่อผู้บังคับบัญชา และให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนพิจารณารายงานผลจากผู้บังคับบัญชา ถ้าเห็นว่า อยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รอการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ก่อน และกันเงินสำหรับเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ เมื่อผู้นั้นสำเร็จการศึกษา ฝึกอบรม หรือวิจัย และกลับมาปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนย้อนหลังไป ในแต่ละครั้งที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้

9. การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตาม ข้อ 6 และข้อ 3 ให้คณะกรรมการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ได้ดำเนินการตามข้อ 3 มาเป็นหลักในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สอง โดยพิจารณาประกอบ กับข้อมูลการลาพฤติกรรมการทำงาน ความประพฤติในการรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและข้อควรพิจารณาอื่นของผู้นั้น แล้วรายงานผลการพิจารณา พร้อมด้วย ข้อมูลดังกล่าวต่อผู้บังคับบัญชา

10. ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้ง ให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน พิจารณารายงานผลจากผู้บังคับบัญชาตามข้อ 9 ถ้าเห็นว่า ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาผู้ใดอยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครั้งขึ้นตามข้อ 6 และปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ ให้เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้นั้นครั้งขึ้น ถ้าเห็นว่า ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในหลักเกณฑ์ตามข้อ 7 ให้เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้นั้น หนึ่งขั้น

ในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน ครั้งปีแรกไม่ถึงหนึ่งขั้น ถ้าในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครั้งปีหลัง ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้น เงินเดือนได้พิจารณาผลการปฏิบัติงานครั้งปีแรกกับครั้งปีหลังรวมกันแล้วเห็นว่า มีมาตรฐาน สูงกว่าการที่จะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหนึ่งขั้นสำหรับปีนั้น ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน อาจมีคำสั่งให้เลื่อนขั้นเงินเดือนรวมทั้งปีของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้นั้น เป็นจำนวนหนึ่งขั้นครั้งได้ แต่ผลการปฏิบัติงานทั้งปีของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้นั้นจะต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ประการใดประการหนึ่งหรือหลายประการ ดังต่อไปนี้ด้วย

10.1 ปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันก่อให้เกิด ประโยชน์และผลดีต่อผู้เรียนและการจัดการศึกษา

10.2 ปฏิบัติงานโดยมีความคิดริเริ่มในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือได้ค้นคว้า หรือ ประดิษฐ์สิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและการจัดการศึกษา

10.3 ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่มีสถานการณ์ตราครุฑร้ายแรงอันตรายหรือมีการต่อสู้ที่เสี่ยงต่อความปลอดภัยของชีวิต

10.4 ปฏิบัติงานที่มีภาระหน้าที่หนักเกินกว่าหน้าที่ความรับผิดชอบจนเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนและการจัดการศึกษา และปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนเป็นผลดีด้วย

10.5 ปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ด้วยความตราครุฑร้ายแรงเห็นดเห็น้อยยากลำบาก และงานนั้นได้ผลดีเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและการจัดการศึกษา

10.6 ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำการกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งทางการศึกษาจนสำเร็จเป็นผลดีแก่ประเทศชาติ ในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่ควรจะได้รับ การเลื่อนขั้นเงินเดือนครั้งปีแรกหนึ่งขั้น แต่ไม่อาจส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนหนึ่งขั้นให้ได้ เพราะมีข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนเงินที่จะใช้เลื่อนขั้นเงินเดือนของส่วนราชการนั้น ถ้าในการเลื่อนขั้นเงินเดือนครั้งปีหลังข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหนึ่งขั้นอีก และไม่มีข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนเงินที่จะใช้เลื่อนขั้นเงินเดือนในคราวนั้น ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนอาจมีคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนรวมทั้งปีของข้าราชการผู้นั้นเป็นจำนวนสองขั้นได้

11. การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครั้งปีให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งในครั้งปีที่แล้วมาได้รับอนุญาตให้ลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศตามข้อ 6.8 ให้ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนพิจารณาส่งเลื่อนได้ครั้งละไม่เกินครึ่งขั้น เมื่อผู้นั้นกลับมาปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยให้ส่งเลื่อนย้อนหลังไปในแต่ละครั้งที่ควรจะได้เลื่อน ทั้งนี้ ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่หัวหน้าส่วนราชการกำหนด

12. ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแต่ละครั้ง ถ้าผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนเห็นสมควรให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดได้เลื่อนขั้นเงินเดือน แต่ปรากฏว่าผู้นั้นถูกฟ้องคดีอาญาในความผิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือความผิดที่ทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน ซึ่งมีใช้ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท ความผิดลหุโทษหรือความผิดที่พนักงานอัยการรับเป็นทนายแก้ต่างให้ และศาลได้ประทับฟ้องคดีนั้นแล้วก่อนมีคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนรอการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ก่อน และให้กันเงินสำหรับเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ด้วย เมื่อศาลได้มีคำพิพากษาแล้ว ให้ผู้มีอำนาจส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนพิจารณา ดังต่อไปนี้

12.1 ถ้าศาลพิพากษาว่า ผู้นั้นไม่มีความผิด ให้ส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนที่รอการเลื่อนไว้ได้ ถ้าได้รอการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้เกินหนึ่งครั้ง ให้ส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนย้อนหลังไปในแต่ละครั้งที่ได้รอการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ แม้ว่า ผู้นั้นจะได้ออกจากราชการไปแล้วก็ตาม

12.2 ถ้าศาลพิพากษาให้ลงโทษเบากว่าโทษจำคุก ให้งดเลื่อนชั้นเงินเดือนที่รอการเลื่อนไว้ ถ้าได้รอกการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้เกินหนึ่งครั้ง ให้งดเลื่อนชั้นเงินเดือนที่รอการเลื่อนไว้ในครั้งที่ศาลพิพากษาให้ลงโทษ ถ้าผู้นั้นได้ออกจากราชการไปแล้วด้วยเหตุอื่นที่มีใช้ เพราะเหตุเกษียณอายุตามกฎหมาย ว่าด้วย บำเหน็จบำนาญข้าราชการ ให้งดเลื่อนชั้นเงินเดือนในครั้งที่จะได้เลื่อนชั้นเงินเดือนครั้งสุดท้าย แต่ถ้าเป็นผู้พ้นจากราชการไปเพราะเหตุเกษียณอายุตามกฎหมาย ว่าด้วย บำเหน็จบำนาญข้าราชการ ให้งดเลื่อนชั้นเงินเดือนที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนได้รอกการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้ในวันที่ 30 กันยายนของครึ่งปีสุดท้าย ก่อนที่ผู้นั้นจะพ้นจากราชการ ส่วนในครั้งอื่นให้สั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนย้อนหลังไปในแต่ละครั้งที่ได้รอกการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้

12.3 ถ้าศาลพิพากษาให้ลงโทษจำคุกหรือโทษหนักกว่าจำคุก ให้งดเลื่อนชั้นเงินเดือนทุกครั้งที่ได้รอกการเลื่อนชั้นเงินเดือนไว้ การเลื่อนชั้นเงินเดือนตาม (1) (2) และ (3) สำหรับผู้ที่ถูกฟ้องคดีอาญาหลายคดีให้แยกพิจารณาเป็นรายคดีไป

13. ในกรณีที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนพิจารณาเห็นสมควรเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใด แต่ผู้นั้นจะต้องพ้นจากราชการไปเพราะเหตุเกษียณอายุตามกฎหมาย ว่าด้วย บำเหน็จบำนาญข้าราชการ ให้ผู้มีอำนาจดังกล่าวสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนเพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญให้ผู้นั้นในวันที่ 30 กันยายนของครึ่งปีสุดท้าย ก่อนที่จะพ้นจากราชการ

14. ในกรณีที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนพิจารณาเห็นสมควรเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใด แต่ผู้นั้นได้ตายในหรือหลังวันที่ 1 เมษายน หรือวันที่ 1 ตุลาคม หรือออกจากราชการ ไม่ว่าจะด้วยเหตุใดหลังวันที่ 1 เมษายน หรือวันที่ 1 ตุลาคม แต่ก่อนที่จะมีคำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนในแต่ละครั้ง ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนจะสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ผู้นั้นย้อนหลังไปถึงวันที่ 1 เมษายน หรือวันที่ 1 ตุลาคมของครึ่งปีที่จะได้เลื่อนนั้นก็ได้ แต่ถ้าผู้นั้นได้พ้นจากราชการเพราะเหตุเกษียณอายุตามกฎหมาย ว่าด้วย บำเหน็จบำนาญข้าราชการไปก่อนที่จะมีคำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือน เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนจะสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ผู้นั้นย้อนหลังไปถึงวันที่ 30 กันยายน ของครึ่งปีสุดท้ายที่จะได้เลื่อนนั้นก็ได้

15. ในกรณีที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนพิจารณาเห็นสมควรเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใด แต่ผู้นั้นได้ตายในหรือหลังวันที่ 1 เมษายน หรือวันที่ 1 ตุลาคม หรือออกจากราชการ ไม่ว่าจะด้วยเหตุใดหลังวันที่ 1 เมษายน หรือวันที่ 1 ตุลาคม แต่ก่อนที่จะมีคำสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนในแต่ละครั้ง ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนจะสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้ผู้นั้นย้อนหลังไปถึงวันที่ 1 เมษายน หรือวันที่ 1 ตุลาคมของครึ่งปี



ที่จะได้เลื่อนขั้นก็ได้ แต่ถ้าผู้นั้นได้พ้นจากราชการเพราะเหตุเกษียณอายุตามกฎหมาย ว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการไปก่อนที่จะมีคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนจะสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ผู้นั้นย้อนหลังไปถึงวันที่ 30 กันยายน ของครั้งสุดท้ายที่จะได้เลื่อนขั้นก็ได้

16. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดไม่อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะเลื่อนขั้นเงินเดือนได้ครั้งขึ้นตามข้อ 6 เนื่องจากขาดคุณสมบัติเกี่ยวกับระยะเวลาการปฏิบัติราชการ การลาหรือการมาทำงานสาย ตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. นี้ แต่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนพิจารณาเห็นสมควรเลื่อนขั้นเงินเดือนให้โดยมีเหตุผลเป็นกรณีพิเศษ ให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพิจารณาอนุมัติให้สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นการเฉพาะรายได้

17. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดไม่อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะเลื่อนขั้นเงินเดือนได้ตามกฎ ก.ค.ศ. นี้ แต่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนพิจารณาเห็นสมควรเลื่อนขั้นเงินเดือนให้โดยมีเหตุผลเป็นกรณีพิเศษ ให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน เสนอ ก.ค.ศ. เพื่อพิจารณาอนุมัติให้สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นการเฉพาะราย

18. ในกรณีที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนพิจารณาเห็นสมควรเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใด แต่ปรากฏว่า ผู้นั้นถูกรอการเลื่อนขั้นเงินเดือน และกันเงินสำหรับเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้เนื่องจากมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน ข้าราชการผู้นั้นว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงอยู่ก่อนกฎ ก.ค.ศ. นี้ใช้บังคับ เมื่อกฎ ก.ค.ศ. นี้ใช้บังคับ ให้ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่รอไว้ ถ้าได้รอกการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้เกินหนึ่งครั้งให้สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนย้อนหลังไปในแต่ละครั้งที่ได้รอกการเลื่อนขั้นเงินเดือนไว้ โดยไม่ต้องรอให้การสอบสวนและพิจารณาแล้วเสร็จ

#### **การพัฒนาครูและบุคลากร**

การพัฒนาบุคลากรจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เพราะจะทำให้บุคลากรในหน่วยงานได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ในการทำงาน เกิดความมั่นใจในตนเอง พร้อมทั้งจะทำงานให้หน่วยงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยงาน ในที่สุดตามที่ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ทัศนะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

สุนันทา เลาहनันท์ (2546, หน้า 223) ได้รวบรวมความหมายของการพัฒนาบุคลากรจากนักวิชาการตะวันตก ได้แก่ Leonard Nadler and Garland D. Wiggs ซึ่งได้อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่วางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานขององค์การให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนาขอบเขตของการพัฒนาบุคลากรจึงครอบคลุม 3 เรื่อง ด้วยกัน คือ การฝึกอบรม (Training)

การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) ดังนั้น สุรนันทน์ เลห่านันทน์ จึงได้สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่ค่อนข้างจะเจาะจงลงไปในตัวองค์การ โดยหมายถึงกระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้ โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เป็นการเพิ่มพูนความรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

บรรยงค์ ไตจินดา (2546, หน้า 191) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรไม่ใช่เรื่องของ การให้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากการศึกษา และการฝึกอบรมแต่เพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นการหาวิธีที่จะดึงเอาศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่และสามารถรักษาศักยภาพของบุคลากรที่มีคุณภาพเหล่านั้นไว้กับองค์การได้

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546, หน้า 176) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หากศึกษาอย่างเจาะลึกจะมีความหมายแตกต่างกันไปตามสาขาวิชา แต่ในภาพรวมเหมือนกัน คือ ส่วนรวมขององค์การดีขึ้น เช่น ด้านรัฐศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเตรียมประชาชนสำหรับการมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมือง โดยเฉพาะประชาชนในระบอบประชาธิปไตย ในด้านเศรษฐศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนทุนมนุษย์และการลงทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นต้น

สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2549, หน้า 14-21) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า คือ กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลในสังคมใดสังคมหนึ่ง หรือในองค์การใดองค์การหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรจะครอบคลุมใน 3 เรื่อง คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร แยกได้ 2 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ขององค์การ (Institutional Objective) หมายถึง ความมุ่งหมายขององค์การ ซึ่งเป็นความมุ่งหมายที่มีจุดเน้นในแง่ของส่วนรวม ความมุ่งหมายขององค์การนี้ ได้แก่
  - 1.1 เพื่อสร้างความสนใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงานราชการและเจ้าหน้าที่
  - 1.2 เพื่อสอนแนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด
  - 1.3 เพื่อพัฒนาการทำงานให้ได้ผลสูงสุด
  - 1.4 เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน
  - 1.5 เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน
  - 1.6 เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
  - 1.7 เพื่อพัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย
  - 1.8 เพื่อฝึกฝนคนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์การ

1.9 เพื่อสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะหรือ ผู้มาติดต่อกับองค์การ

2. วัตถุประสงค์ส่วนบุคคล (Employee Objective) หมายถึง ความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงานราชการ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติอยู่ในองค์การหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลนี้ ได้แก่

- 2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง
- 2.2 เพื่อพัฒนาท่าที บุคลิกภาพในการทำงาน
- 2.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานโดยทดลองปฏิบัติ
- 2.4 เพื่อฝึกฝนการตัดสินใจ
- 2.5 เพื่อเรียนรู้งาน และลดความเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- 2.6 เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- 2.7 เพื่อส่งเสริม และสร้างขวัญในการทำงาน
- 2.8 เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การที่ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
- 2.9 เพื่อให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

#### **ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร**

ประโยชน์หรือผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากร อาจกล่าวได้ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคคลช่วยให้ระบบวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพราะเมื่อได้รับความรู้จากการฝึกอบรม ก็จะสามารถนำเทคนิค และวิธีการใหม่ ๆ ไปใช้ในการแก้ข้อบกพร่องปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และมีการติดต่อประสานงานดีขึ้น

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เกิดการประหยัด เมื่อได้รับการพัฒนาแล้วความผิดพลาดที่ก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองเสียหายย่อมลดน้อยลง ทำให้ประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานได้

3. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดเวลาในการเรียนงานให้น้อยลง เมื่อได้รับการพัฒนาแล้วจะสามารถปฏิบัติงานได้ผลดี และลดเวลามากกว่าที่จะต้องทำงานและเรียนงานควบคู่กันไปในเวลาเดียวกัน

4. การพัฒนาบุคลากรช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา เมื่อได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น

5. การพัฒนาบุคลากรเป็นการแนะแนวทางในความก้าวหน้าของบุคลากร ทางหนึ่ง เมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว ย่อมจะได้รับการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งและโยกย้ายเพื่อความก้าวหน้า การพัฒนาบุคลากรจะมีผลทำให้บุคลากรสามารถเข้าใจทั้งงาน คน และองค์การ อย่างกว้างขวาง และมีความเกี่ยวเนื่องในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นความเปลี่ยนแปลงของทางด้านเทคนิค ทางสังคม หรือทางด้านสภาวะแวดล้อม

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นเรื่องกลไกที่จะช่วยให้การบริหารงานทั้งในด้านองค์การและด้านบุคลากรเป็นไปทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน เพื่อนำความสำเร็จมาสู่องค์การหรือหน่วยงานนั้นเป็นส่วนรวม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การพัฒนาบุคลากรเท่ากับการเพิ่มคุณค่า (Value) ของตัวบุคคลที่จะส่งผลถึงองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม

สรุปได้ว่า ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ หมายถึง การประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต การจดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพ ในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การยกย่องเชิดชูเกียรติ การพัฒนาบุคลากรให้ประสิทธิภาพโดยการให้การศึกษา ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ตลอดจนกิจกรรมอื่น ๆ ที่ส่งเสริมความรู้ความสามารถ ความถนัด และทักษะแก่บุคลากร

ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการเป็นการประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต การจดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพ ในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน การพัฒนาบุคลากรให้ประสิทธิภาพโดยการให้การศึกษา ฝึกอบรม ตลอดจนกิจกรรมอื่น ๆ ที่ส่งเสริมความรู้ความสามารถ ความถนัด และทักษะแก่บุคลากร

#### **ด้านวินัยและการรักษาวินัย**

สมศักดิ์ พรหมพล (2552, หน้า 32-34) ได้สรุปความหมายวินัย คือ แบบแผน ความประพฤติหรือข้อกำหนดเชิงพฤติกรรมสำหรับข้าราชการพึงควบคุมตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาให้ประพฤติหรือปฏิบัติตามระเบียบ แบบแผน ข้อบังคับที่กำหนด ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งครอบคลุมถึงพฤติกรรม ดังนี้

1. การปฏิบัติราชการ
2. การปฏิบัติตนซึ่งกระทบกับราชการ

การสืบสวน คือ การแสวงหาข้อเท็จจริงเบื้องต้นในกรณีกล่าวหา หรือสงสัยว่า ข้าราชการอาจกระทำความผิดวินัยว่า กรณีมีมูลน่าเชื่อหรือเป็นความจริงหรือไม่เพียงใด เพื่อดำเนินการต่อไป ซึ่งต่างกับการสอบสวน

การสอบสวน คือ การรวบรวมพยานหลักฐานและการดำเนินการทั้งหลาย เพื่อที่จะทราบข้อเท็จจริงและพฤติการณ์ต่าง ๆ เพื่อพิสูจน์เกี่ยวกับเรื่องที่กำลังกล่าวหาและพิจารณาว่าผู้ถูกกล่าวหาได้กระทำความผิดวินัยจริง ลักษณะความผิดเกี่ยวกับวินัย

1. ไม่มีอายุความ
2. ยอมความกันไม่ได้
3. ไม่อาจชดใช้ด้วยเงินเพื่อลบล้างความผิด
4. หากมีการตั้งกรรมการสอบสวนมีผลกระทบต่อการเล่นหุ้นเงินเดือน
5. สภาพการกระทำผิดของข้าราชการมีกฎหมายกำหนดไว้
6. การลงโทษต้องเป็นไปตามกฎระเบียบ กฎหมายผู้มีอำนาจในการดำเนินการ

ทางวินัย

6.1 ผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนและสอบสวนวินัยอย่างไม่ร้ายแรงได้ กรณีแต่งตั้งกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงไม่ได้

6.2 ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งมีอำนาจดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวน และแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยไม่ร้ายแรงและร้ายแรงได้ เหตุที่จะต้องดำเนินการทางวินัย

6.2.1 ผู้บังคับบัญชาเห็นหรือสงสัยในพฤติการณ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในบังคับบัญชา

6.2.2 มีผู้ร้องเรียนกล่าวหาว่า ข้าราชการผู้นั้นกระทำความผิดวินัยและการร้องเรียนต้องอยู่บนพื้นฐานแห่งความเป็นจริง นับว่า มีประโยชน์ต่อทางราชการเป็นอย่างยิ่งในอันที่จะขจัดราชการที่ประพฤติดีมิชอบสร้างความเสียหายให้กับรัฐและประชาชนให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาว่า การร้องเรียนนั้นเป็นกรณีที่จะต้องดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริงหรือไม่

6.2.3 มีบัตรสนเท่ห์ซึ่งระบุพยานหลักฐานกรณีแวดล้อมปรากฏชัดแจ้งตลอดจนชี้พยานบุคคลแน่นอน

6.2.4 ส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแจ้งให้ทราบ เช่น สำนักงาน ป.ป.ช. หรือ ส.ต.ง. หรือผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภามีหนังสือแจ้งให้ดำเนินการ

6.2.5 ปรากฏเป็นข่าวทางสื่อมวลชน

การดำเนินการทางวินัยและรายงาน

1. ผู้บังคับบัญชา แต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริง
2. คณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริง ดำเนินการเสร็จแล้วรายงานผู้สั่งแต่งตั้งเพื่อพิจารณากรณี ดังต่อไปนี้

2.1 มีมูลไม่ร้ายแรง สั่งแต่งตั้งกรรมการสอบสวนวินัยไม่ร้ายแรง

2.2 มีมูลความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งแต่งตั้งกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง

### 2.3 ไม่มีมูลสั่งยุติเรื่อง

การดำเนินการทางวินัยโดยสถานศึกษา

1. การดำเนินการสอบสวนวินัยอย่างไม่ร้ายแรง ทั้งนี้ ดำเนินการโดยคณะกรรมการสอบสวนเสร็จแล้วรายงานผู้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบหรือเห็นเป็นประการอื่น ซึ่งเป็นโทษทางวินัยไม่ร้ายแรง ผู้สั่งแต่งตั้งสั่งลงโทษแล้วรายงาน สำนักงานเขตพื้นที่เพื่อรายงาน อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพิจารณาต่อไป

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับรายงานแล้วอาจพิจารณาเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย หรือเห็นเป็นประการอื่น เปลี่ยนแปลงแก้ไขเพิ่มเติม เพื่อประกอบการพิจารณาให้ได้ความจริงและยุติธรรมหรือเห็นว่า เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงก็ให้มีอำนาจสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนได้ หรือหากเห็นว่า ไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตนก็ให้แจ้งรายงานให้ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการตามควรแก่กรณีต่อไป

3. อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแล้วมีมติเป็นประการใด ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 ปฏิบัติไปตามนั้น

การดำเนินการทางวินัยอย่างร้ายแรงและรายงาน

1. เมื่อมีการสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงและได้ดำเนินการเสร็จแล้ว ให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาและนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาแล้วแจ้งผู้มีอำนาจตาม มาตรา 53 ดำเนินการตามมติ

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับรายงานผลการดำเนินการทางวินัยดังกล่าวแล้ว พิจารณาตามอำนาจหน้าที่และรายงานให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแล้วรายงานไปยัง ก.ค.ศ. พิจารณาดำเนินการ

การอุทธรณ์ คือ กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถูกลงโทษทางวินัย มีหนังสือขอให้ผู้มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายยกเรื่องขึ้นพิจารณาใหม่ให้เกิดความเป็นธรรมต่อตน ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งลงโทษ

การร้องทุกข์

การร้องทุกข์ หมายถึง กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ตนเห็นว่าเป็นตนเองไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความข้องใจ เนื่องจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย หรือสั่งให้ออกจากทางราชการอย่างไม่ถูกต้องเป็นธรรม มีหนังสือขอให้ผู้มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดให้พิจารณาสั่งการแก้ไขให้ถูกต้องเป็นธรรมต่อตนเอง

ดังนั้น ผู้ศึกษา สรุปว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัยของงานบริหารงานบุคคล เป็นเรื่องการดำเนินการกรณีมีความผิดวินัย ไม่ร้ายแรง กรณีความผิดวินัยร้ายแรง การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ ในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรได้รับข้อกล่าวหา

#### ด้านการออกจากราชการ

การออกจากราชการตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้กำหนดเหตุที่จะออกจากราชการได้ 6 กรณี คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการเมื่อ

1. ตาย
2. พ้นจากราชการตามกฎหมาย ว่าด้วย บำเหน็จบำนาญข้าราชการ
3. ลาออกจากราชการและได้รับอนุญาตให้ลาออกหรือการลาออก
4. ถูกสั่งให้ออก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ออก และอ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. พิจารณา
5. ถูกเพิกถอนใบประกอบวิชาชีพ

ดังนั้น สรุปได้ว่า ด้านการออกจากราชการ หมายถึง การออกจากราชการ กรณีการให้ออกจากราชการกรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่กรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) กำหนด การออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ ได้แก่ กรณีเจ็บป่วยไม่อาจมาปฏิบัติราชการได้อย่างสม่ำเสมอ กรณีหย่อนความสามารถในการปฏิบัติงานกรณีทางราชการเลิกหรือยุบตำแหน่งใด การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารและการให้ออกจากราชการ เพราะเหตุทดแทน กรณีมีมลทินมัวหมอง

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้รวบรวมผลการศึกษาศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานบุคคลของสถานศึกษา ดังนี้

สมโภชน์ นิลประภา (2543) ได้ทำการวิจัย เรื่อง สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 12 ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูประถมศึกษาทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ โรงเรียนในเมืองและโรงเรียนนอกเมือง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับปานกลาง

2. ในการเปรียบเทียบสภาพปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครูทั้งโดยรวมและทุกรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่โรงเรียนประถมศึกษาที่มีขนาดและสถานที่ตั้งโรงเรียนแตกต่างกันมีปัญหาการบริหารบุคลากรแตกต่างกัน

3. แนวทางสำคัญในการบริหารบุคลากรด้านการกำหนดความต้องการของบุคลากร ได้แก่ การให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของโรงเรียน

4. แนวทางสำคัญในการบริหารบุคลากรด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติ ได้แก่ ต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของโรงเรียน

5. แนวทางสำคัญการบริหารบุคลากรด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร ได้แก่ การให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและโรงเรียน ร่วมกันจัดทำคู่มือการควบคุมกำกับการปฏิบัติงานให้มีความเป็นระบบอย่างเป็นรูปธรรม

6. แนวทางสำคัญในการบริหารบุคลากรด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร ควรได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอย่างเพียงพอ

7. แนวทางสำคัญในการบริหารบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความชัดเจน ความเป็นระบบ และความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ไพบุลย์ คุณชมภู (2545) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอมือง จังหวัดลำพูน พบว่า ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน มีการกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงานของแต่ละคนไว้ชัดเจน มีการวางแผนการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเสริมบุคลากรได้เรียนรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยและสนับสนุนให้ปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมและนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการศึกษา มีการกำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาที่พบได้แก่ ขาดแคลนบุคลากรและจัดบุคลากรไม่ตรงตามความรู้ความสามารถ ขาดการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงาน และขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ตลอดจนผลการปฏิบัติงานไม่มีความยุติธรรม และข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการจัดสรรอัตราครูให้เพียงพอ ให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน ควรมีการจัดการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มากขึ้น



โดยการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง การประเมินผลการปฏิบัติงานควรอยู่ในรูปของ คณะกรรมการและควรมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน โดยควรมีการนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูล ในการวางแผนด้วย

สมพร ใจคำปัน (2547, หน้า 47-55) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรของ ผู้บริหารศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารส่วนมาก เห็นว่า มีการปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานบุคลากรในเรื่องการวางแผนใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด มีการใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน มีแผนการควบคุมกำลังบุคลากรอย่างชัดเจน และมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังไว้ล่วงหน้า มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติไว้ชัดเจน มีการประชุมชี้แจงแก่บุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้ อย่างอิสระ มีการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมเพื่อพัฒนาการตนเองทุกครั้ง มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างยุติธรรม ส่วนปัญหาที่พบ คือ บุคลากรไม่เพียงพอ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรง กับความรู้ความสามารถ บุคลากรรับผิดชอบงานหลายด้าน ขาดแคลนงบประมาณสนับสนุน พัฒนาบุคลากร ขาดการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและ ขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ประสงค์ เอี่ยมเวียง (2548, หน้า 108-111) ได้ศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคล ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงาน บุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการ รองลงมา ได้แก่ วินัยและการรักษาวินัยและการวางแผนอัตรากำลังและกำหนด ตำแหน่ง ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การออกจากราชการ

ฤกษ์ชัย ใจคำปัน (2549) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา อำเภอ จอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีการวางแผนการใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด มีการกำหนดแผนงานบุคลากรไว้ใน แผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ รวมทั้งมีการคาดคะเนความต้องการกำลังบุคลากรในอนาคต ส่วนปัญหาที่พบ คือ ในด้านการวางแผนงานบุคลากร คือ บุคลากรไม่เพียงพอ ไม่มีการวางแผนอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับงาน บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรู้ในเรื่องการวางแผน การวางแผนอัตรากำลังขึ้นอยู่กับหน่วยงานต้นสังกัด ข้อเสนอแนะ คือ ควรเสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัด ควรให้

บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน และควรให้ความรู้ เรื่อง การวางแผนแก่บุคลากรทุกคน

ทรงธรรม ทองประทุม (2549) ศึกษา สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 พบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมถึงการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย 2) ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จันจิรา อินตะเสาร์ (2550) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เห็นว่า มีการแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ มีการวางแผนใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน สำหรับการจัดบุคลากรเข้าร่วมปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เห็นว่า มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการประชุมชี้แจงก่อนการเริ่มปฏิบัติงานแก่บุคลากร มีการมอบหมายงานหน้าที่การปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม

สันติ อวรรณ (2551) ได้ศึกษา บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอกพาน จังหวัดเชียงราย พบว่า ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้บุคลากรครูในโรงเรียนเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองที่จัดโดยหน่วยงานภายใน รวมถึงส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก และมีการจัดเตรียมแผนงานโครงการในการอบรมเพื่อพัฒนาครู และการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ ปัญหาที่พบเกี่ยวกับการฝึกอบรมคือ จัดการฝึกอบรมไม่ตรงกับความต้องการของครู ในการฝึกอบรมยังมีครูที่ไม่ได้รับ

การฝึกอบรมอย่างทั่วถึง ไม่มีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมของคณะครู โดยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ ควรมีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมของคณะครู รวมถึงจัดการฝึกอบรมให้แก่คณะครูอย่างทั่วถึง และจัดการฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของครู สำหรับด้านการศึกษาดูงาน ผู้บริหารมีการจัดเตรียมแผนงานโครงการในการอบรมเพื่อพัฒนาครู ได้ไปประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการไปศึกษาดูงาน อีกทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบโครงการ การศึกษาดูงานและประชาสัมพันธ์เรื่องการศึกษาดูงาน จัดการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะวิชาชีพ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้ครูไปศึกษาดูงาน

กัลย์ธีรา ทะแสนเทพ (2553) ศึกษา สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สิชมพุดศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น และเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสิชมพุดศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศและอายุราชการ ประชากร คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสิชมพุดศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า 1) ความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสิชมพุดศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.84 ด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.76 ด้านการวางแผนงานบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.75 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.73 และด้านการธำรงรักษาบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.58 ตามลำดับ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสิชมพุดศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ด้านการวางแผนงานบุคลากรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสิชมพุดศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามอายุราชการ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

दनัย กัลยาราช (2552) ได้ศึกษา ขวัญกำลังใจของครูกลุ่มโรงเรียนบ้านกลางทุ่งสะโตก อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในเรื่องความสำเร็จในการทำงาน สภาพภาพการยอมรับนับถือตัวงานหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมของการทำงาน ความรับผิดชอบ ความมั่นคงของงาน การยกย่อง รวมทั้งชีวิตส่วนตัวและเกินครึ่งมีขวัญและกำลังใจในเรื่องการปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน ความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและบุคลากรควรได้รับการส่งเสริมกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่น ความขยัน อดทน ฝึกฝนเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

วิไลวรรณ ยะสินธ์ (2552) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ หลังการย้ายไปสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า มีการกำหนดแผนงาน ด้านบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ มีการมอบหมายงานแก่บุคลากรอย่างชัดเจน มีการคัดเลือกบุคลากรใหม่ในรูปแบบของคณะกรรมการ มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่โปร่งใส มีการแจ้งเกณฑ์การทดลองงานและประเมินผลบุคลากรใหม่และมีการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อย่างชัดเจน มีความเข้าใจตรงกัน มีการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ โดยบุคลากรมีส่วนร่วม มีการยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากรที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีผลงานดีเด่น เป็นที่ประจักษ์ ส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น มีการประชุมชี้แจงและปฐมนิเทศบุคลากร มีการพิจารณาความดีความชอบในรูปแบบของคณะกรรมการ มีการแจ้งเกณฑ์ในการพิจารณา เลื่อนขั้นเงินเดือนทุกครั้ง ส่วนปัญหาที่พบ คือ การมอบหมายงานไม่คำนึงถึงปริมาณงานและความยากง่ายของงาน บุคลากรไม่เพียงพอตามเกณฑ์ การวางแผนการใช้บุคลากรไม่เป็นระบบ ขาดการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรใหม่ยังไม่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนประจำ มีการปรับเปลี่ยนผู้รับผิดชอบงานด้านการสรรหาหรือการคัดเลือกบุคลากรบ่อย ทำให้เกิดความยุ่งยากในการสรรหาหรือการคัดเลือกบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้อาการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง ขาดความดูแลเอาใจใส่ชีวิตและความเป็นอยู่ของบุคลากรอย่างเสมอ ขาดการเสริมแรงจูงใจในการทำงาน ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ข้อเสนอแนะ คือ การมอบหมายงานให้บุคลากร ควรคำนึงถึงปริมาณงาน ควรมีการวางแผนการใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด ควรมีการอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนประจำ ควรเอาใจใส่ต่อชีวิตและความเป็นอยู่ของบุคลากรอย่างเสมอ ควรสนับสนุนด้านงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ควรสร้างเกณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรและครูในโรงเรียน

อภิญา สุนนทะ (2552) ได้ศึกษา การปฏิบัติงานของบุคลากรตามแนวปฏิรูปสถานศึกษาในโรงเรียนเชิงดาววิทยาคม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ด้านบทบาทของผู้บริหาร ผู้บริหารได้สนับสนุนให้มีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมครูเข้ารับการประเมินใหม่ เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรได้พัฒนาครูเพื่อประโยชน์ต่อวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่วนปัญหาที่พบ คือ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามแนวปฏิรูปสถานศึกษา ด้านบทบาทของผู้บริหาร ผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารจัดการ ในด้านบุคลากรและการจัดการเรียนรู้โดยขาดการมีส่วนร่วม ไม่วางแผนการบริหารงาน การนิเทศติดตามงานตามแผนที่วางไว้ มีน้อยมากไม่เข้าใจงาน ทำให้ดูแลงานได้ไม่ทั่วถึง

และปฏิบัติงานล้ำซ้ำ ไม่ได้รับการยอมรับจากบุคลากรในองค์กร ส่วนข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามแนวปฏิรูปสถานศึกษา ควรรวบรวมข้อมูลในการดำเนินการพัฒนาวางแผนการบริหาร โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ควรสร้างกรอบการทำงานที่ชัดเจน ควรบริหารจัดการที่สะดวก รวดเร็ว เห็นผลจับใจ กล้าตัดสินใจ ในสิ่งที่ถูกต้อง ควรเป็นผู้นำและผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียน สนับสนุนในการพัฒนางานทุกด้าน มีจิตใจเป็นธรรม มีความจริงใจ สร้างความน่าเชื่อถือ

จริญญาภรณ์ ศรีจันดา (2552, หน้า 35) ได้ศึกษา สภาพการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทัศนะของผู้บริหารการศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีทัศนคติต่อสภาพการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่จันทบุรี เขต 2 ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีทัศนคติต่อสภาพการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่อยู่ในสถานศึกษา ซึ่งมีขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อสภาพการบริหารงานบุคคลตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้น ด้านวินัยและการรักษาวินัยไม่แตกต่างกัน

วีระ สุรินทร์ (2553) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ด้านการวางแผนงานบุคลากรได้วางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ได้เสนอความต้องการอัตรากำลังต่อหน่วยงานต้นสังกัด และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน ส่วนด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ได้จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยยึดระบบคุณธรรม และมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ในด้านการพัฒนาบุคลากรได้ส่งเสริมให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำความรู้มาพัฒนาอย่างอิสระและส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ด้านการดำรงรักษา มีคณะกรรมการในการพิจารณาความดีความชอบ และได้ยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ส่วนในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบของคณะกรรมการ ตลอดจนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและได้แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ ส่วนปัญหาที่พบ คือ ไม่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลบุคลากรในโรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบ ไม่ได้จัดงบประมาณสนับสนุน

การปฏิบัติงานของบุคลากรและไม่ได้จัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่ทางราชการจัดให้ ไม่ได้นำผลของการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นข้อมูลในการวางแผนในปีการศึกษาต่อไป ส่วนปัญหาที่พบ คือ ไม่ได้วางแผนบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ และไม่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ

ธนกฤต ทาบุรี (2554) ได้ศึกษา พบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการวางแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน มีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรที่เข้ารับการอบรมนำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่แก่บุคลากรภายในโรงเรียนและมีการยกย่องชื่นชมบุคลากรที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รวมถึง มีการส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแฟ้มสะสมงานของตนเอง และมีการแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัญหาและข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารส่วนน้อยได้เสนอไว้มีดังนี้ บุคลากรมีไม่เพียงพอ เนื่องจากจากอัตรากำลังของครูมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บุคลากรบางคนไม่มีความถนัดในงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง ควรมีการเตรียมการวางแผนการจัดอัตรากำลังภายในสถานศึกษาและกลุ่มเครือข่าย และจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถ ความถนัด และควรประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

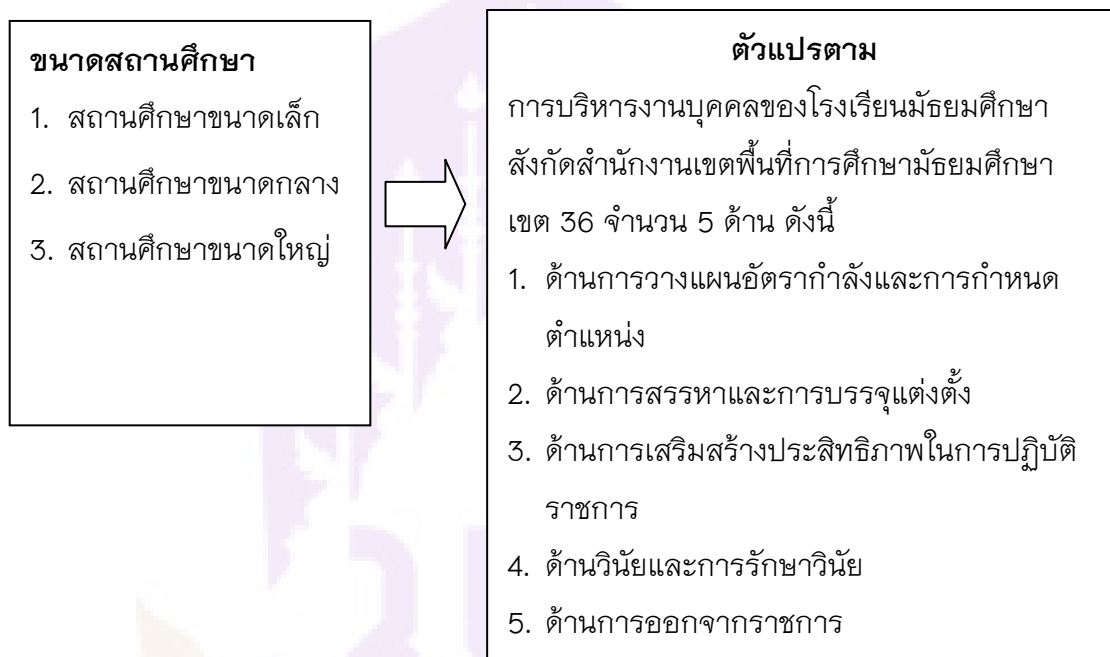
วิริยะ วิวัฒน์วงศ์ (2555) ได้ศึกษา สภาพและปัญหาการพัฒนางานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต1 และเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนางานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปายเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 พบว่า ด้านการธำรงรักษาและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นและการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ปัญหาที่พบ คือ หลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและเหมาะสมกับพื้นที่ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ สร้างหลักเกณฑ์ให้เอื้อประโยชน์ที่แท้จริงแก่บุคลากร สำหรับแนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหารควรสร้างความพึงพอใจในงาน ด้วยการจัดงานให้ตรงตามความรู้ ความสามารถและความสนใจ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ทราบแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลครอบคลุมการบริหารงานและขอบเขตการบริหารบุคคลที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัยและการออกจากราชการ ผู้ศึกษา เห็นว่า

จะมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาและเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาต่อไป

### กรอบแนวคิด

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิด

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 มีขั้นตอนวิธีการดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำนวน 429 คน ในปีการศึกษา 2557

กลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา ในปีการศึกษา 2557 ซึ่งได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครซี และมอร์แกน จำนวน 205 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างง่ายตามสัดส่วนของประชากร ปรากฏดังตาราง 1



ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ชื่อสถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนเชียงคำวิทยาคม	ใหญ่	105	50
โรงเรียนฝายกวางวิทยาคม	กลาง	43	21
โรงเรียนภูซางวิทยาคม	กลาง	52	25
โรงเรียนปงรัชดาภิเษก	กลาง	41	20
โรงเรียนเชียงม่วนวิทยาคม	กลาง	34	16
โรงเรียนปงพัฒนวิทยาคม	กลาง	52	25
โรงเรียนจุนวิทยาคม	กลาง	52	25
โรงเรียนพญาลอวิทยาคม	เล็ก	26	12
โรงเรียนขุนควรววิทยาคม	เล็ก	24	11
<b>รวม</b>		<b>429</b>	<b>205</b>

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36, 2557, หน้า 7

### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

#### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เป็นเครื่องมือที่ผู้ศึกษาร่างขึ้นเอง โดยศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎีจากเอกสารงานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมี 3 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง การปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การปฏิบัติในระดับในระดับมาก
- 3 หมายถึง การปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open End)

### ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

#### 1. การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้ศึกษาดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครื่องมือ

1.2 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

1.3 กำหนดกรอบประเด็นที่จะตั้งคำถามในแบบสอบถามให้ครอบคลุมการบริหารงานบุคคลทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) ด้านวินัยและการรักษาวินัย 5) ด้านการออกจากราชการ นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างเครื่องมือ

1.4 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทำการตรวจ กลั่นกรองความเหมาะสมในการใช้ถ้อยคำภาษาและครอบคลุมเนื้อหา

#### 2. การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาดำเนินการหาคุณภาพของเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

2.1 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขและผ่านการพิจารณาถ้อยคำจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) โดยใช้เกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 60-63)

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจข้อคำถามนั้น วัดตรงตามจุดประสงค์ของการวัด

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจข้อคำถามนั้น วัดตรงตามจุดประสงค์ของการวัด

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจข้อคำถามนั้น วัดไม่ตรงตามจุดประสงค์ของการวัด

วิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับความต้องการ โดยใช้สูตร

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

เมื่อ IOC แทน ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum R$  แทน ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

แล้วนำมาหาค่าเฉลี่ยโดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป นำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและนำไปเรียบเรียงจัดพิมพ์ต้นฉบับใหม่ที่สมบูรณ์อีกครั้งหนึ่ง ผลการตรวจสอบ ปรากฏว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายข้อ อยู่ระหว่าง 0.67–1.00

2.2 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้ว จำนวน 30 ชุด ไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนแม่ใจวิทยาคม ตำบลศรีถ้อย อำเภอแม่ใจ จังหวัดพะเยา โรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มย่อยที่ 5 จังหวัดพะเยา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

2.3 นำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยใช้วิธีการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) มีค่าความเชื่อมั่น 0.81

2.4 นำต้นฉบับที่แก้ไขสมบูรณ์แล้วไปอัดสำเนา แล้วดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล กับประชากร

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ดังนี้

1. ขอลงหนังสือเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อขอความอนุเคราะห์ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากรในการวิจัย โดยส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์

2. ผู้ศึกษารับแบบสอบถามคืน จากโรงเรียนต่าง ๆ ที่จะส่งกลับโดยทางไปรษณีย์ และถ้าไม่ได้แบบสอบถามคืน ผู้ศึกษาจะติดตามแบบสอบถามด้วยตนเอง ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ฉบับสมบูรณ์ 205 ชุด จากทั้งหมด 205 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ในการนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จากการเก็บข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมีขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) แล้วนำมาเสนอข้อมูลในรูปแบบของตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ วิเคราะห์โดยค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทุกข้อคำถามเพื่อใช้ในการแปลความหมายทั้งรายข้อและรายด้าน แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง โดยนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบตามเกณฑ์ (กาญจนา วัฒนาญ, 2548, หน้า 166) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง การปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง การปฏิบัติในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง การปฏิบัติในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง การปฏิบัติในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง การปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาดสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ F-test แบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างกัน จะทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe)

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผู้ศึกษาใช้วิธีสรุปผลความคิดเห็นด้วยการบรรยาย

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ดังนี้

#### 1. สถิติใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ ใช้สูตรดัชนีค่าความสอดคล้อง (IOC) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 60–63)

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

เมื่อ IOC แทน ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$\sum R$  แทน ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 99)

## 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 104)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 105)

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 106)

## 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ว่า ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ใช้สถิติการทดสอบค่าเอฟ (F-test) แบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีที่พบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย จะทำการวิเคราะห์เป็นรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

3.1 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ใช้สถิติ F-test (One way ANOVA) และทดสอบรายคู่หลังการวิเคราะห์ F-test ใช้วิธีการทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง  
 $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง  
S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
F แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution  
df แทน ชั้นแห่งความอิสระ  
SS แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน  
MS แทน ค่าเฉลี่ยของกำลังสองของคะแนน  
P – Value แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ  
\*P < .05 แทน ผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู

ตอนที่ 3 ผลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	98	47.80
หญิง	107	52.20
<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>
<b>2. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
น้อยกว่า 10 ปี	66	32.20
เท่ากับหรือมากกว่า 10 ปี	139	67.80
<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>
<b>3. วุฒิการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00
ปริญญาตรี	113	55.10
ปริญญาโท	92	44.90
ปริญญาเอก	0	0.00
<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>
<b>4. ขนาดของสถานศึกษา</b>		
ขนาดใหญ่	50	24.40
ขนาดกลาง	132	64.40
ขนาดเล็ก	23	11.20
<b>รวม</b>	<b>205</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 2 พบว่า ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนมากเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.20 ด้านประสบการณ์การทำงาน ส่วนมาก มีประสบการณ์การทำงานเท่ากับหรือมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 67.80 ด้านวุฒิการศึกษา ส่วนมากเป็นวุฒิปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 55.10 ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง เป็นส่วนมาก คิดเป็นร้อยละ 64.40 รองลงมา คือ โรงเรียนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 24.40 และน้อยสุด คือ โรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 11.20

## **ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู**

การวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู มีผลการวิเคราะห์โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยรักษาวินัยและด้านการออกจากราชการ ซึ่งทำการวิเคราะห์เป็นรายด้าน และรายข้อโดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังปรากฏในตาราง 3-8



ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โดยภาพรวม

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ด้านอัตรากำลัง	3.71	0.52	มาก
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.25	0.61	มาก
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการ	4.06	0.43	มาก
4. ด้านวินัยละรักษาวินัย	3.83	0.70	มาก
5. ด้านการออกจากราชการ	3.69	0.91	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.89</b>	<b>0.46</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 3 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.43) และด้านที่ต่ำที่สุด คือ ด้านการออกจากราชการ ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.90)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนด  
ตำแหน่ง

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง</b>			
1. สํารวจอัตรากำลังในการปฏิบัติงานของโรงเรียน	3.81	0.84	มาก
2. มีการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดภารกิจของบุคลากรในโรงเรียน	3.87	0.82	มาก
3. มีการกำหนดแผนงานบุคคลในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน	4.06	0.67	มาก
4. มีแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงาน	3.53	1.14	มาก
5. มีการกำหนดอัตรากำลังของสถานศึกษา ร่วมกับตัวแทนชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา	3.92	0.69	มาก
6. นำเสนอข้อมูลจำนวนและประเภทของบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัด	3.68	0.53	มาก
7. รักษาตำแหน่งของผู้ที่ได้รับคำสั่งย้ายและขอตำแหน่งทดแทนตามความขาดแคลนของสถานศึกษา	3.51	0.59	มาก
8. การคาดคะเนความต้องการกำลังบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	3.63	0.54	มาก
9. มีการกำหนดอัตรากำลัง โดยพิจารณาจากอัตราที่ขาดแคลนของสถานศึกษา	3.63	0.53	มาก
10. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ	3.40	0.79	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.71</b>	<b>0.52</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านอัตรากำลังในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ มีกำหนดแผนงานบุคคลในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.67) รองลงมา คือ มีการกำหนดอัตรากำลังของสถานศึกษา ร่วมกับตัวแทนชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.69) และข้อที่ต่ำที่สุด คือ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.40$ , S.D. = 0.79)



ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>			
1. มีการประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณา การคัดครูเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.20	0.67	มาก
2. ดำเนินการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งด้วย กระบวนการคุณธรรม	4.31	0.85	มาก
3. มีการประชุมการดำเนินการสรรหาคัดเลือก ครูเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.20	0.87	มาก
4. การตรวจสอบคุณสมบัติของข้าราชการครู เข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.51	0.68	มาก
5. มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน	4.30	0.85	มาก
6. การส่งเสริมและเสนอคำขอการเลื่อน วิทยฐานะ	4.00	0.58	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.26</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 5 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ การตรวจสอบคุณสมบัติของข้าราชการครูเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งด้วยกระบวนการคุณธรรม ( $\bar{X} = 4.31$ , S.D. = 0.85) และข้อที่ต่ำที่สุด คือ การส่งเสริมและเสนอคำขอการเลื่อนวิทยฐานะ ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.58)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติ  
ราชการ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติ ราชการ</b>			
1. กำหนดแนวทางนโยบายการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการชัดเจน	4.25	0.74	มาก
2. มีการประชาสัมพันธ์การเสริมสร้างประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการให้ทุกคนทราบโดยทั่วกัน	3.92	0.64	มาก
3. มีการประเมินอย่างต่อเนื่อง	3.98	0.36	มาก
4. มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปฏิบัติงานด้วยระบบคุณธรรม	4.08	0.53	มาก
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบตามที่กำหนดในมาตรฐาน การกำหนดตำแหน่ง	4.12	0.68	มาก
6. การจัดประชุม อบรม สัมมนา ในสถานศึกษา	4.00	0.62	มาก
7. มีการศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา นอกสถานศึกษา	4.08	0.49	มาก
8. มีการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ตาม ความเหมาะสมของบุคลากร	4.03	0.83	มาก
9. ส่งเสริมสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการ เพื่อพัฒนาวิชาชีพ	3.92	0.74	มาก
10. การดำเนินการเสนอขอพระราชทาน เครื่องราชย์อิสริยาภรณ์	4.35	0.82	มาก
11. ยกย่องเชิดชูเกียรติของครูและบุคลากร ทางการศึกษาที่มีความดีความชอบ	3.97	0.64	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.06</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 6 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ การดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.82) รองลงมา คือ กำหนดแนวทางนโยบายการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการชัดเจน ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.74) และข้อที่ต่ำที่สุด คือ ส่งเสริมสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.74)



ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านวินัยและการรักษาวินัย

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านวินัยและการรักษาวินัย</b>			
1. มีนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดให้บุคลากร ได้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย	4.00	0.99	มาก
2. กำหนดมาตรการและสามารถดำเนินการ ป้องกันการกระทำและประพฤติผิดวินัยของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.86	0.91	มาก
3. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ วินัย	3.83	0.77	มาก
4. ให้ความเอาใจใส่ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.96	0.77	มาก
5. การสร้างขวัญและกำลังใจในอันที่จะ เสริมสร้างและพัฒนาเจตคติจิตสำนึกและ พฤติกรรมของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา	3.86	0.74	มาก
6. การสังเกต ตรวจสอบ ดูแล เอาใจใส่ ป้องกัน ขจัดเหตุ เพื่อมิให้ข้าราชการครูและ บุคลากร ทางการศึกษากระทำผิดวินัย	3.69	0.53	มาก
7. การดำเนินการสอบสวนวินัย มีการดำเนินการ แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยที่จะต้อง ดำเนินการทางวินัยกรณีที่เกิดผิดวินัย ทั้งไม่ร้ายแรงและร้ายแรง	3.46	0.77	ปานกลาง
8. ดำเนินการโทษทางวินัยกับข้าราชการครู ที่กระทำความผิดวินัยอย่างเป็นธรรม	3.95	0.84	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.83</b>	<b>0.70</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านวินัยและการรักษา วินัย ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ มีนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดให้ บุคลากรได้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.99) รองลงมา คือ ให้ความเอาใจ ใส่ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.77) และข้อที่ ต่ำที่สุด คือ การดำเนินการสอบสวนวินัย มีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัย ที่จะต้องดำเนินการทางวินัยกรณีที่ทำผิดวินัยทั้งไม่ร้ายแรงและร้ายแรง ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.77)





ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการออกจากราชการ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
<b>ด้านการออกจากราชการ</b>			
1. จัดอบรมเกี่ยวกับระเบียบ วินัยและ จรรยาบรรณครูและบุคลากรทาง การศึกษา	3.54	0.80	มาก
2. สร้างความตระหนักให้เกิดความรักและ ผูกพันกับวิชาชีพ	3.64	0.96	มาก
3. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบวินัยการออกจากราชการ	3.65	0.98	มาก
4. แต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสวนข้อเท็จจริง ในกรณีการกระทำผิดของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจ หน้าที่และระเบียบของทางราชการ	3.59	1.07	มาก
5. การดำเนินการลงโทษทางวินัยแก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามอำนาจหน้าที่และระเบียบของ ทางราชการ	3.45	1.08	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.69</b>	<b>0.91</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 พบว่า การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการออกจากราชการ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.91) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยการออกจากราชการ ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.98) รองลงมา คือ สร้างความตระหนักให้เกิดความรักและผูกพันกับวิชาชีพ ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.96) และข้อที่ต่ำที่สุด คือ การดำเนินการลงโทษทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่และระเบียบของทางราชการ ( $\bar{X} = 3.45$ , S.D. = 1.08)

**ตอนที่ 3 ผลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครูประจำแอกตามขนาดสถานศึกษา**

ผลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครูประจำแอกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน ดังปรากฏในตาราง 9

**ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู ประจำแอกตามขนาดสถานศึกษา**

การบริหารงานบุคคล	แหล่ง ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P-Value
1. ด้านการวางแผน อัตรากำลังและ กำหนดตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	0.984	2	0.492	1.933	0.147
	ภายในกลุ่ม	51.408	202	0.254		
	รวม	52.392	204			
2. ด้านสรรหาและ บรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	1.665	2	0.832	2.216	0.112
	ภายในกลุ่ม	75.862	202	0.376		
	รวม	77.527	204			
3. ด้านการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการ	ระหว่างกลุ่ม	0.329	2	0.165	0.849	0.429
	ภายในกลุ่ม	39.164	202	0.194		
	รวม	39.493	204			
4. ด้านวินัยและ การรักษาวินัย	ระหว่างกลุ่ม	0.005	2	0.002	0.005	0.995
	ภายในกลุ่ม	99.297	202	0.492		
	รวม	99.301	204			
5. ด้านการออกจาก ราชการ	ระหว่างกลุ่ม	0.242	2	0.121	0.145	0.865
	ภายในกลุ่ม	168.023	202	0.832		
	รวม	168.264	204			

หมายเหตุ: \*p < .05

จากตาราง 9 การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครูประจำแอกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

โดยสรุปประเด็นแต่ละคำถามดังปรากฏในตาราง 10-14

ตาราง 10 แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1	ลดภาระงานของครูโดยจัดให้มีผู้ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานพิเศษควรขยายระยะเวลาการจ้างบุคลากร ทั้ง ครูช่วยสอน ครูสนับสนุนการสอนและบุคลากร	8	28.57
2	ควรมีการกำหนดการวางแผนอัตรากำลังในสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	7	25.00
3	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรควรรายงานในที่ประชุมรับทราบทุกครั้ง	5	17.86
4	สำรวจความต้องการ ความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อมอบหมายงานให้เหมาะสม	5	17.86
5	ควรให้โอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลัง	2	7.14
6	ควรมีบุคลากรครบตามสายงาน	1	3.57
	รวม	28	100.00

จากตาราง 10 จะพบว่า ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งมีข้อเสนอแนะ คือ ควรลดภาระงานของครูโดยจัดให้มีผู้ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 28.57 ควรมีการกำหนดการวางแผนอัตรากำลังในสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต คิดเป็นร้อยละ 25.00 เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ควรรายงานในที่ประชุมรับทราบทุกครั้ง คิดเป็นร้อยละ 17.86 ควรสำรวจความต้องการ ความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อมอบหมายงานให้เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 17.86 ควรให้โอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลัง คิดเป็นร้อยละ 7.14 และควรมีบุคลากรครบตามสายงาน คิดเป็นร้อยละ 3.57

ตาราง 11 แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหาร  
งานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36  
ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1	ควรจัดบุคลากรปฏิบัติงานตามความสมัครใจ และควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	10	40.00
2	ควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานพิเศษ ก่อนที่จะปฏิบัติงาน	6	24.00
3	ควรให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วม ในการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	5	20.00
4.	การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งด้วยกระบวนการ คุณธรรม	4	16.00
<b>รวม</b>		<b>25</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 11 จะพบว่า ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหาร  
งานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ควรจัดบุคลากร  
ปฏิบัติงานตามความสมัครใจและควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล คิดเป็น  
ร้อยละ 40.00 ควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานพิเศษก่อนที่จะปฏิบัติงาน คิดเป็น  
ร้อยละ 24.00 ควรให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการสรรหาและการบรรจุ  
แต่งตั้ง คิดเป็นร้อยละ 20.00 และควรมีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งด้วยกระบวนการ  
คุณธรรม คิดเป็นร้อยละ 16.00

ตาราง 12 แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหาร  
งานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการเสริมสร้าง  
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1	ควรให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตามความถนัดและความสนใจ	6	33.33
2	จัดอบรมด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย	4	22.22
	สนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการของบุคลากร	4	22.22
3	ควรยกย่องชมเชย และจัดสวัสดิการเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี เพื่อเป็นแรงจูงใจและลดปัญหาการย้ายหรือเปลี่ยนครูผู้สอน	2	11.11
4	ควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร	1	5.56
5	สนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการของบุคลากร	1	5.56
	<b>รวม</b>	<b>18</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 12 จะพบว่า ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ข้อเสนอแนะที่พบ คือ ควรให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตามความถนัดและความสนใจ คิดเป็นร้อยละ 33.33 ควรจัดอบรมด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัย และควรให้การสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 22.22 ควรยกย่องชมเชย และจัดสวัสดิการเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี เพื่อเป็นแรงจูงใจ และลดปัญหาการย้ายหรือเปลี่ยนครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 11.11 และควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรและสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 5.56

ตาราง 13 แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหาร  
งานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านวินัยและ  
การรักษาวินัย

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1	ควรมีการอบรมให้ความรู้ด้านวินัยและการรักษาวินัย แก่ข้าราชการครูและบุคลากรเป็นประจำ	7	43.75
2	ควรมีการสร้างควมตระหนักในกฎระเบียบวินัย อย่างเคร่งครัด	5	31.25
3	ควรมีการออกคำสั่งและให้มีการติดตามในด้านของ การปฏิบัติของบุคลากร	4	25.00
<b>รวม</b>		<b>16</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 13 จะพบว่า ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงาน  
บุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านวินัยและการรักษาวินัย คือ ควรมีการให้ความรู้  
ในด้านระเบียบวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรเป็นประจำ คิดเป็นร้อยละ 43.75 ควรมี  
การสร้างควมตระหนักในกฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด คิดเป็นร้อยละ 31.25 และควรมี  
การออกคำสั่งและให้มีการติดตามในด้านของการปฏิบัติของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 25.00

ตาราง 14 แสดงข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหาร  
งานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36  
ด้านการออกจากราชการ

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
1	ควรมีการให้ความรู้อยู่เสมอ	4	100.00
	<b>รวม</b>	<b>4</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 14 จะพบว่า ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหาร  
งานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการออกจากราชการ ข้อเสนอแนะที่พบ คือ ควรมีการให้  
ความรู้อยู่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 100

## บทที่ 5

### บทสรุป

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ผู้ศึกษาได้สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการศึกษา
2. สมมติฐานการศึกษา
3. วิธีดำเนินการศึกษา
4. สรุปผลการศึกษา
5. อภิปรายผลการศึกษา
6. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

#### สมมติฐานการศึกษา

ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

#### วิธีดำเนินการศึกษา

1. ประชากรที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36 จำนวน 429 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่



ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพะเยา (กลุ่มย่อยที่ 6) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ในปีการศึกษา 2557 ซึ่งได้มาจากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครซีและมอร์แกน จำนวน 205 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างง่ายตามสัดส่วนของประชากร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นเครื่องมือที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นเอง ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู โดยครอบคลุมเนื้อหาทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย และด้านการออกจากราชการ รวมทั้งหมด 40 รายการ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.81 ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 (Open End)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลแยกตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการศึกษา ซึ่งใช้สถิติ คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์การเปรียบเทียบโดยใช้สถิติ F-test แบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างกัน จะทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe)

### สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู

ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ในภาพรวมรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด

คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการ และด้านที่ต่ำที่สุด คือ ด้านการออกจากราชการ

1.1 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและ กำหนดตำแหน่งในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มี ระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ มีกำหนดแผนงานบุคคลในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมากที่สุด รองลงมา คือ มีการกำหนดอัตรากำลังของสถานศึกษาร่วมกับตัวแทนชุมชนและ คณะกรรมการสถานศึกษา และข้อที่ต่ำที่สุด คือ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ

1.2 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติ มากที่สุด คือ การตรวจสอบคุณสมบัติของข้าราชการครูเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา รองลงมา คือ ดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งด้วยกระบวนการคุณธรรม และข้อที่ต่ำที่สุด คือ การส่งเสริมและเสนอคำขอการเลื่อนวิทยฐานะ

1.3 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มี ระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ การดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ รองลงมา คือ กำหนดแนวทางนโยบายการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการชัดเจน และข้อที่ต่ำที่สุด คือ ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพ

1.4 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านวินัยและการรักษาวินัยในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ให้ความเอาใจใส่ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา คือ มีนโยบาย ที่ชัดเจนในการกำหนดให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย และข้อที่ต่ำที่สุด คือ การดำเนินการสอบสวนวินัย มีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยที่จะต้อง ดำเนินการทางวินัย กรณีที่กระทำผิดวินัยทั้งไม่ร้ายแรงและร้ายแรง

1.5 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ด้านการออกจากราชการในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยการออกจากราชการ รองลงมา คือ

สร้างความตระหนักให้เกิดความรักและผูกพันกับวิชาชีพ และข้อที่ต่ำที่สุด คือ การดำเนินการลงโทษทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่และระเบียบของทางราชการ

2. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครูจําแนกตามขนาดสถานศึกษา

ผลการศึกษา พบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จําแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 พบว่า

3.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง มีข้อเสนอแนะ คือ ควรลดภาระงานของครู โดยจัดให้มีผู้ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานพิเศษ ควรมีการกำหนดการวางแผนอัตรากำลังในสถานศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ควรรายงานในที่ประชุมรับทราบทุกครั้ง ควรสำรวจความต้องการ ความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อมอบหมายงานให้เหมาะสม ควรให้โอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังและควรมีบุคลากรครบตามสายงาน

3.2 ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ควรจัดบุคลากรปฏิบัติงานตามความสมัครใจและควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานพิเศษก่อนที่จะปฏิบัติงาน ควรให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง และควรมีการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งด้วยกระบวนการยุติธรรม

3.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ข้อเสนอแนะ คือ ควรให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตามความถนัดและความสนใจ ควรจัดอบรมด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ทันสมัยและควรให้การสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการของบุคลากร ควรยกย่องชมเชยและจัดสวัสดิการเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดีเพื่อเป็นแรงจูงใจ และลดปัญหาการย้ายหรือเปลี่ยนครูผู้สอน และควรนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร

3.4 ด้านวินัยและการรักษาวินัย ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการให้ความรู้ในด้านระเบียบวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรเป็นประจำ คิดเป็นร้อยละ 43.75 ควรมี

การสร้างความตระหนักในกฎระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด และควรมีการออกคำสั่งและให้มีการติดตามในด้านของการปฏิบัติของบุคลากร

3.5 ด้านการออกจากราชการ ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการให้ความรู้อยู่เสมอ

### อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของครู พบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ในภาพรวมรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องจากการดำเนินการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมีความสำคัญกับการบริหารจัดการคนในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการตรวจสอบคุณสมบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งให้ตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุดา สุวรรณภิรมย์ (2548) อธิบายไว้ว่า การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการกลั่นกรองและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณสมบัติทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่องค์การเปิดรับสมัคร การสรรหาบุคลากร หมายถึง การค้นหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ ความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์การต่าง ๆ ต้องการเข้ามาทำงาน การสรรหา เริ่มตั้งแต่การแสวงหาบุคคลจากแหล่งต่าง ๆ ดึงดูดบุคคลที่มีศักยภาพที่เหมาะสมให้เกิดความสนใจและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้เข้ามาสมัครงานในองค์การ

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงานบุคคลในด้านการวางแผนอัตรากำลังของกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ได้มีกำหนดแผนงานบุคคลของโรงเรียนในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จันจิรา อินตะเสาร์ (2550) ได้ศึกษาการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เห็นว่า มีการวางแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ มีการวางแผนใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน สำหรับการจัดบุคลากรเข้าร่วมปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเห็นว่า มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการประชุมชี้แจงก่อนการเริ่มปฏิบัติงานแก่บุคลากร มีการมอบหมายงานหน้าที่ การปฏิบัติ

หน้าที่อย่างเหมาะสม เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ ธนภฤต ทาบุรี (2554) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายบ่อหลวง อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการวางแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ซึ่งสอดคล้องกับกับ ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2548) อธิบายโดยมีเนื้อหาสาระสำคัญในด้านการวางแผนงานบุคลากรว่า คือ การกำหนด แนวทางวิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทำในอนาคต โดยการวิเคราะห์ถึงโอกาส ความเป็นไปได้ ซึ่งคล้ายกับ ฤกษ์ชัย ใจคำป็น (2549) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคคล ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายบ่อหลวง อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการวางแผนการใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดได้กำหนด แผนงานบุคลากรไว้ในแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ รวมทั้งมีการคาดคะเนความต้องการ กำลังบุคลากรในอนาคต และจากผลการศึกษาคั้งนี้ ในด้านอัตรากำลัง พบว่า มีแผนการใช้ บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงานน้อยที่สุด อาจเนื่องมาจากมีการปรับเปลี่ยนสายงานบ่อย และ พัฒนาบุคลากรไม่ตรงกับความสามารถซึ่งสอดคล้องกับ สันติ อวรรณนา (2551) ได้ศึกษา บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครู โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย พบว่า ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้บุคลากรครูในโรงเรียนเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ที่จัดโดยหน่วยงานภายใน รวมถึงส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก และมีการจัดเตรียมแผนงานโครงการในการอบรมเพื่อพัฒนาครู และการศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ ปัญหาที่พบเกี่ยวกับการฝึกอบรม คือ จัดการฝึกอบรมไม่ตรงกับ ความต้องการของครู ในการฝึกอบรมยังมีครูที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง ไม่มีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมของคณะครู

1.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 มีการตรวจสอบคุณสมบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามมาตรฐาน การกำหนดตำแหน่ง ทั้งนี้ ในการการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรในสถานศึกษา มีกระบวนการที่เป็นลำดับขั้นตอนชัดเจน มีกฎระเบียบหลักเกณฑ์ และมีการกำหนดคุณสมบัติ ที่ถูกต้องของผู้ที่ถูกสรรหาเพื่อมาบรรจุแต่งตั้งให้ตรงตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ซึ่งใกล้เคียงกับผลการศึกษาของ วีระ สุรินทร์ (2553) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรของ โรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ได้จัดบุคลากร เข้าปฏิบัติงาน โดยยึดหลักคุณธรรมและมีคำสั่งก่อนแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน เพื่อให้ บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับ วิไลวรรณ ยะสินธ์ (2552) ได้ศึกษา พบว่า ได้แจ้งเกณฑ์การทดลองงานและประเมินผลบุคลากรใหม่และได้

ดำเนินการตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งอย่างชัดเจนมีความเข้าใจตรงกัน ซึ่งใกล้เคียงกับสมพร ใจคำปัน (2547) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรอย่างชัดเจนได้ประชุมชี้แจงแก่บุคลากรเช่นเดียวกับ ไพบุลย์ คุณชมพู่ (2545) ศึกษา การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่าทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานเข้าปฏิบัติงานและประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

1.3 ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของข้าราชการครูโดยการดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชย์อิสริยาภรณ์อยู่เสมอมาเสมอทุก ซึ่งใกล้เคียงกับผลการศึกษาของ วิริยะ วิวัฒน์วงศ์ (2555) ศึกษาสภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอป่าตอง เขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 พบว่า ด้านการธำรงรักษาและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการสนับสนุนบุคลากรที่มีผลงานดีเด่นและการยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ซึ่งใกล้เคียงกับแนวความคิดของ วิลาสินี สุวรรณภา (2548) ที่ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีเสริมสร้างขวัญและกำลังใจไว้ว่า การชมเชยให้รางวัลทุกคนชอบการสรรเสริญ แต่ต้องทำด้วยใจจริงและระวังมิให้เหลือ การชมเชยให้รางวัลจะทำให้เกิดแรงจูงใจการทำงานดี ถ้าไม่มีใครเห็นก็จะเกิดการเบื่อหน่ายและทอดทิ้ง ผู้บังคับบัญชาต้องรับรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง ใครทำดีก็สรรเสริญให้ปรากฏ และสอดคล้องใกล้เคียงกับ สมโกชน์ นิลประภา (2543) ได้ทำการศึกษา เรื่อง สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ผลการศึกษา พบว่า แนวทางสำคัญในการบริหารบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความชัดเจน ความเป็นระบบ และความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.4 ด้านวินัยและการรักษาวินัย ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารของกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ให้ความเอาใจใส่ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กัลย์ธีรา ทะแสนเทพ (2553) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสีชมพูศึกษา อำเภอสีชมพู จังหวัดขอนแก่น สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบข้อเสนอแนะในการธำรงรักษาบุคลากร คือ ควรสร้างความมั่นใจ

และมั่นคงในการทำงานของบุคลากร ควรแจ้งสิทธิประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ให้กับบุคลากร รับทราบ ควรจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง เช่น บ้านพัก ค่าเช่าบ้าน เพื่อลด ค่าใช้จ่าย เพื่อเป็นการสร้างความรักและผูกพันเสริมสร้างกำลังใจของครูและบุคลากร และเป็นการป้องกันการขัดแย้งภายในสถานศึกษา ซึ่งเป็นสาเหตุของการกระทำผิดด้านวินัย และการรักษาวินัยโดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากรให้เกิดขึ้น ในสถานศึกษา

1.5 ด้านการออกจากราชการ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งอาจเป็น เพราะการดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัยการออกจากราชการ ซึ่งสอดคล้องใกล้เคียงกับแนวความคิดของ สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (2549) ได้อธิบายการพัฒนาบุคคลว่า คือ กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถ ของบุคคลในสังคมใดสังคมหนึ่ง หรือในองค์การใดองค์การหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรจะครอบคลุม ใน 3 เรื่อง คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุนันทา เลาहनันท์ (2546) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรที่ค่อนข้างจะเจาะจง ลงไปในตัวองค์การ โดยหมายถึง กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมายเพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาเป็นการเพิ่มพูน ความรู้และศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมจะปฏิบัติ หน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น

2. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จำแนกตามขนาด สถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทรงธรรม ทองประทุม (2549) ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 พบว่า 1) สภาพการบริหารงาน บุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมถึงการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาการบริหารงานบุคลากรด้านการพัฒนา บุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยรวมไม่แตกต่างกัน และมีความสอดคล้องใกล้เคียงกับผลการศึกษาของ จริญญาภรณ์ ศรีจันดา (2552) ได้ศึกษา สภาพการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทัศนะของผู้บริหารการศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่อยู่ใน สถานศึกษา ซึ่งมีขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนะต่อสภาพการบริหารงานบุคคลตาม แนวทางการปฏิรูปการศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัยไม่แตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ควร มีแผนการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาและจัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถของบุคลากร
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ควร ส่งเสริมสนับสนุนครูให้มีการพัฒนาตนเอง ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และการเลื่อนวิทยฐานะ
3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ผู้บริหารควร ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยการดำเนินงานทางวิชาการเพื่อให้เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย ควรอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบวินัย เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง เพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวกับวินัยของข้าราชการ
5. ด้านการออกจากราชการ ผู้บริหารควรจัดการอบรม การรณรงค์ ส่งเสริมการรักษาระเบียบวินัย

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36
2. ควรศึกษาสภาพปัญหาของการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กัลย์ธีรา ทะแสนเทพ. (2553). **สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสีชมพูศึกษา อำเภอสีชมพู จังหวัดขอนแก่น สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- กาญจนา วัฒนาญ. (2548). **การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ธนพรการพิมพ์.
- จริญญาภรณ์ ศรีจันดา. (2552). **สภาพการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทัศนะของผู้บริหารการศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. การศึกษาอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.**
- จันจิรา อินตะเสาร์. (2550). **การบริหารบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- रूपนะ ปัญญโรจน์. (2552). **การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลในโรงพยาบาลสุบ**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2548). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 5)**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรันันท์. (2546). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคช.
- दनัย กัลยาราช. (2552). **ขวัญและกำลังใจของครูและกลุ่มโรงเรียนบ้านทุ่งสะโตก อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ศุจดเดือน พิงคยางกุล. (2555). **การพัฒนาบุคลากรตามกรอบสมรรถนะหลักของศูนย์อนามัยที่ 10 เชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

- ทรงธรรม ทองประทุม. (2549). **สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546ก). **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546ข). **องค์การและการบริหาร.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนกฤต ทาบุรี. (2554). **การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายบ่อหลวง อำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2546). **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล: แนวทางการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน (พิมพ์ครั้งที่ 2).** กรุงเทพฯ: อินโนกราฟิกส์.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2546). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2546). **การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์).** กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์.
- บัณฑิต อินทรชীন. (2546). **การบริหารงานบุคลากรและการสัมมนางานบุคคล.** กรุงเทพฯ: ไอเดียเนลส์โตร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 7).** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประสงค์ เอี่ยมเวียง. (2548). **การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- พนัส หันนาคินทร์. (2546). **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.** กรุงเทพฯ: พิษเนศ.
- พิชิตพล บุระพันธ์. (2553). **การพัฒนาบุคลากรโรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ไพบุลย์ คุณชมพู่. (2545). **การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ม่อนถิ่น นพคุณ. (2555). **การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพประถมศึกษา แม่ฮ่องสอน เขต 1.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ฤกษ์ชัย ใจคำปัน. (2549). **การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา อำเภอจอมทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 5.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

- วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2546). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: โฟร์เฟซ.
- วิริยะ วิวัฒน์วงศ์. (2555). **สภาพการดำเนินงานบริหารบุคคลในสถานศึกษาอำเภอปาย เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- วิลาสินี สุวรรณภา. (2548). **การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ธนพรการพิมพ์.
- วีไลวรรณ ยะสินธ์. (2552). **การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ภายหลัง ย้ายไปสังกัดสำนักงานบริหารการศึกษาพิเศษ**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- วีระ สุรินทร์. (2553). **การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สมพร ใจคำป็น. (2547). **การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ชลบุรี.
- สมศักดิ์ พรหมมล. (2552). **ความคาดหวังของครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหาร งานบุคคลของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 24 อำเภอจุน จังหวัดพะเยา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2535). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: สวัสดิการ สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2544). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 21)**. กรุงเทพฯ: สวัสดิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สมโภชน์ นิลประภา. (2543). **สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารงานบุคลากรโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สันติ อวรรณ. (2551). **บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์หลักการและแนวคิด**. กรุงเทพฯ: เอ็ม.ที.เพรส.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. (2557). **ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 เชียงราย-พะเยา.** เชียงราย: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2547). **บริหารศาสตร์ ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง เล่ม 4.** กรุงเทพฯ: คัมปาย อิมเมจจิง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2550). **มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). **คู่มือการประเมินข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะ.** กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.ค.ศ. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุดา สุวรรณภิรมย์. (2548). **การบริหารงานบุคคล (Personnel Management).** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยบูรพา .
- สุนันทา เลहनันท์. (2542). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสมเด็จพระเจ้าพระยา.
- สุนันทา เลहनันท์. (2546). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร. (2543). **การสรรหาและบรรจุพนักงาน.** กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร. (2549). **การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม.** กรุงเทพฯ: BK อินเทอร์เน็ต.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร. (2545). **การประเมินผลการปฏิบัติงาน (พิมพ์ครั้งที่ 5).** กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2552). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** สงขลา: นำคิดปีโฆษณา.
- อภิญา สุนันตะ. (2552). **การปฏิบัติงานของบุคลากรตามแนวทางปฏิรูปสถานศึกษา ในโรงเรียนเชียงดาววิทยาคมจังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

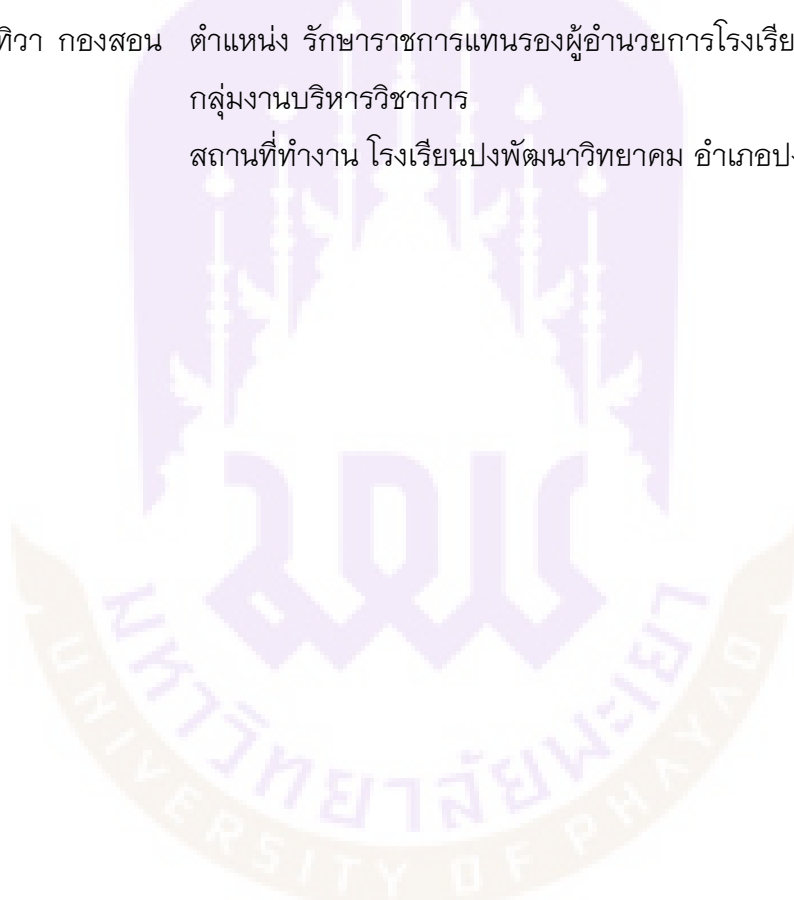


ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

### รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. นายพิเชษฐ สมฤทธิ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนปงพัฒนาวិทยาคม ระดับ เชี่ยวชาญ  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนปงพัฒนาวิทยาคม อำเภอปง จังหวัดพะเยา
2. นายนเรศ อภัยสุน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลตำบลลจิม  
สถานที่ทำงานโรงเรียนเทศบาลตำบลลจิม อำเภอปง จังหวัดพะเยา
3. ดร.รุ่งทิวา กองสอน ตำแหน่ง รักษาราชการแทนรองผู้อำนวยการโรงเรียน  
กลุ่มงานบริหารวิชาการ  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนปงพัฒนาวิทยาคม อำเภอปง จังหวัดพะเยา



## ภาคผนวก ข ตารางการหาค่า IOC

### ค่า IOC ของแบบสอบถาม

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

**คำชี้แจง** แบบตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความกับจุดประสงค์ (IOC) สำหรับผู้เชี่ยวชาญ  
3 ท่าน

### อธิบายความหมาย ดังนี้

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา +1 หมายถึง ข้อกระทงนั้น ๆ ตรงเนื้อหาจริง

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา 0 หมายถึง ข้อกระทงนั้น ๆ ตรงเนื้อหาจริงหรือไม่

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา -1 หมายถึง ข้อกระทงนั้น ๆ ไม่ตรงเนื้อหาจริง

ที่	รายการ	IOC				
		(+1)	0	(-1)	IOC	สรุป
<b>1. ด้านการกำหนดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง</b>						
1	สำรวจอัตรากำลังในการปฏิบัติงานของโรงเรียน	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
2	มีการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดภารกิจของบุคลากรในโรงเรียน	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
3	มีการกำหนดแผนงานบุคคลในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
4	มีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงาน	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
5	มีการกำหนดอัตรากำลังของสถานศึกษาร่วมกับตัวแทนชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
6	นำเสนอข้อมูลจำนวนและประเภทของบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัด	+3	-	-	1.00	ใช้ได้



ที่	รายการ	IOC				
		(+1)	0	(-1)	IOC	สรุป
7	รักษาตำแหน่งของผู้ที่ได้รับคำสั่งย้ายและ ขอตำแหน่งทดแทนตามความขาดแคลน ของสถานศึกษา	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
8	มีการคาดคะเนความต้องการกำลังบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	+2	1	-	0.67	ใช้ได้
9	มีการกำหนดอัตรากำลัง โดยพิจารณาจาก อัตราที่ขาดแคลนของสถานศึกษา	+2	1	-	0.67	ใช้ได้
10	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
<b>2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>						
1	มีการประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณา การคัดสรรเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
2	ดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งด้วย กระบวนการคุณธรรม	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
3	มีการประชุมการดำเนินการสรรหาคัดเลือกครู เข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา	+2	1	-	0.67	ใช้ได้
4	การตรวจสอบคุณสมบัติของข้าราชการครู เข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
5	มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
6	การส่งเสริม และเสนอคำขอการเลื่อนวิทยฐานะ	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
<b>3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติ ราชการ</b>						
1	กำหนดแนวทางนโยบายการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการชัดเจน	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
2	มีการประชาสัมพันธ์การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการให้ทุกคน ทราบโดยทั่วกัน	+3	-	-	1.00	ใช้ได้

ที่	รายการ	IOC				
		(+1)	0	(-1)	IOC	สรุป
3	มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
4	มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้วยระบบคุณธรรม	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
5	ประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบตามที่กำหนดในมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
6	มีการจัดประชุม อบรม สัมมนา ในสถานศึกษา	+2	1	-	0.67	ใช้ได้
7	มีการศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา นอกสถานศึกษา	+2	1	-	0.67	ใช้ได้
8	มีการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของบุคลากร	+2	1	-	0.67	ใช้ได้
9	ส่งเสริมสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการ เพื่อพัฒนาวิชาชีพ	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
10	การดำเนินการเสนอขอพระราชทาน เครื่องราชย์อิสริยาภรณ์	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
11	ยกย่องเชิดชูเกียรติของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความดี ความชอบ	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
<b>4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย</b>						
1	มีนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามระเบียบวินัย	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
2	กำหนดมาตรการและสามารถดำเนินการป้องกันการกระทำและประพฤตินิดวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
3	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัย	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
4	ให้ความเอาใจใส่ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+2	1	-	0.67	ใช้ได้

ที่	รายการ	IOC				
		(+1)	0	(-1)	IOC	สรุป
5	การสร้างขวัญและกำลังใจในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
6	การสังเกต ตรวจสอบ ดูแล เอาใจใส่ ป้องกัน ขจัดเหตุ เพื่อมิให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัย	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
7	การดำเนินการสอบสวนวินัย มีการดำเนินการ แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยที่จะต้อง ดำเนินการทางวินัยกรณีที่ทำผิดวินัย ทั้งไม่ร้ายแรงและร้ายแรง	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
8	ดำเนินการโทษทางวินัยกับข้าราชการครู ที่กระทำความผิดวินัยอย่างเป็นธรรม	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
<b>5. ด้านการออกจากราชการ</b>						
1	จัดอบรมเกี่ยวกับระเบียบ วินัยและ จรรยาบรรณครูและบุคลากรทางการศึกษา	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
2	สร้างความตระหนักให้เกิดความรักและผูกพัน กับวิชาชีพ	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
3	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบ วินัยการออกจากราชการ	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
4	การแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสวนข้อเท็จจริง ในกรณีการกระทำผิดของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่และ ระเบียบของทางราชการ	+3	-	-	1.00	ใช้ได้
5	การดำเนินการลงโทษทางวินัยแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ และระเบียบของทางราชการ	+3	-	-	1.00	ใช้ได้

## ภาคผนวก ค เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### แบบสอบถามการศึกษาอิสระ

เรื่อง การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

#### คำชี้แจงประกอบการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โปรดอ่านแบบสอบถามอย่างละเอียดและตอบตามความเป็นจริง เพราะข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงเท่านั้น ที่จะทำให้การศึกษาในครั้งนี้ดำเนินไปด้วยความถูกต้อง คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับและการแปลผลการวิจัยก็จะเป็นไปในรูปลักษณะส่วนรวมและผลทางวิชาการเท่านั้น ผู้ศึกษาขอรับรองว่า จะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่อย่างใด

#### แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

พรทิพย์ กันทวี

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

## แบบสอบถาม

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่6) จังหวัดพะเยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 36

## ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

## 1. เพศ

- ชาย  หญิง

## 2. ประสบการณ์ทำงาน

- น้อยกว่า 10 ปี  เท่ากับหรือมากกว่า 10 ปี

## 3. วุฒิการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก

## 4. ขนาดของสถานศึกษา

- ใหญ่  
 กลาง  
 เล็ก

**ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36**

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้ถามเกี่ยวกับการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โปรดพิจารณาประเด็นข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยแบ่งเป็นการปฏิบัติ 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง การปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การปฏิบัติในระดับในระดั้มาก
- 3 หมายถึง การปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
	<b>1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง</b>					
1	สำรวจอัตรากำลังในการปฏิบัติงานของโรงเรียน					
2	มีการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดภารกิจของบุคลากรในโรงเรียน					
3	มีการกำหนดแผนงานบุคคลในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน					
4	มีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงาน					
5	มีการกำหนดอัตรากำลังของสถานศึกษาร่วมกับตัวแทนชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษา					
6	นำเสนอข้อมูลจำนวนและประเภทของบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัด					
7	รักษาตำแหน่งของผู้ที่ได้รับคำสั่งย้ายและขอตำแหน่งทดแทนตามความขาดแคลนของสถานศึกษา					

ที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
8	มีการคาดคะเนความต้องการกำลังบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต					
9	มีการกำหนดอัตรากำลังโดยพิจารณาจากอัตราที่ขาดแคลนของสถานศึกษา					
10	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ					
	<b>2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</b>					
1	มีการประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาการคัดเลือกครูเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
2	ดำเนินการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งด้วยกระบวนการคุณธรรม					
3	มีการประชุมการดำเนินการสรรหาคัดเลือกครูเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
4	การตรวจสอบคุณสมบัติของข้าราชการครูเข้าปฏิบัติงานในสถานศึกษา					
5	มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
6	การส่งเสริม และเสนอคำขอการเลื่อนวิทยฐานะ					
	<b>3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ</b>					
1	กำหนดแนวทางนโยบายการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการชัดเจน					
2	มีการประชาสัมพันธ์การเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการให้ทุกคนทราบโดยทั่วกัน					
3	มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
4	มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้วยระบบคุณธรรม					

ที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
5	ประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และ ความรับผิดชอบตามที่กำหนดในมาตรฐานการกำหนด ตำแหน่ง					
6	มีการจัดประชุม อบรม สัมมนา ในสถานศึกษา					
7	มีการศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา นอกสถานศึกษา					
8	มีการจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของ บุคลากร					
9	ส่งเสริมสนับสนุนการทำผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนา วิชาชีพ					
10	การดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชย์อิสริยาภรณ์					
11	ยกย่องเชิดชูเกียรติของครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีความดี ความชอบ					
	<b>4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย</b>					
1	มีนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดให้บุคลากรได้ปฏิบัติตาม ระเบียบวินัย					
2	กำหนดมาตรการและสามารถดำเนินการป้องกันการกระทำ และประพฤติผิดวินัยของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา					
3	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัย					
4	ให้ความเอาใจใส่ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ					
5	การสร้างขวัญและกำลังใจในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนา เจตคติ จิตสำนึกและพฤติกรรมของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา					



ที่	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
6	การสังเกต ตรวจสอบ ดูแล เอาใจใส่ ป้องกัน ขจัดเหตุ เพื่อมิให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัย					
7	การดำเนินการสอบสวนวินัย มีการดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยที่จะต้องดำเนินการทางวินัย กรณีที่กระทำผิดวินัย ทั้งไม่ร้ายแรงและร้ายแรง					
8	ดำเนินการโทษทางวินัยกับข้าราชการครูที่กระทำ ความผิดวินัยอย่างเป็นธรรม					
	<b>5. ด้านการออกจากราชการ</b>					
1	จัดอบรมเกี่ยวกับระเบียบ วินัย และจรรยาบรรณครู และบุคลากรทางการศึกษา					
2	สร้างความตระหนักให้เกิดความรักและผูกพันกับวิชาชีพ					
3	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับระเบียบวินัย การออกจากราชการ					
4	การแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสวนข้อเท็จจริงในกรณี การกระทำผิดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามอำนาจหน้าที่และระเบียบของทางราชการ					
5	การดำเนินการลงโทษทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ และระเบียบของ ทางราชการ					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6)  
จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

คำชี้แจง โปรดระบุข้อเสนอแนะการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดพะเยา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ตามความคิดเห็นของท่าน

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง

.....

.....

.....

2. ด้านการสรรหาบรรจุและแต่งตั้ง

.....

.....

.....

3. ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

.....

.....

.....

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย

.....

.....

.....

5. ด้านการออกจากราชการ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม



ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

## ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

ชื่อ นามสกุล	พรทิพย์ กันทวี
วัน เดือน ปี เกิด	19 พฤศจิกายน 2529
ที่อยู่ปัจจุบัน	124 หมู่ 9 ตำบลท่าจำปี อำเภอเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
ที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบงพัฒนาวิชยาคม จังหวัดพะเยา
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ครู คศ. 1
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2554-2558	ครู โรงเรียนบงพัฒนาวิชยาคม จังหวัดพะเยา
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2552	ค.บ. (คณิตศาสตร์), สถาบันราชภัฏเชียงราย, เชียงราย

## ผลงานตีพิมพ์

ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

พรทิพย์ กันทวี (4-5 เมษายน 2558). การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กลุ่มย่อยที่ 6) จังหวัดพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 36. ใน การประชุมทางวิชาการระดับชาติบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 1 (หน้า 1881-1890). พะเยา: กองบริหารงานวิจัยและประกัน คุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

ผลงานตีพิมพ์อื่น ๆ