

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

ผู้ศึกษา นายภริวัฒน์ ดาษดา **ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.นรา สมประสงค์ **ปีการศึกษา** 2547

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง คือ จำนวนผู้บริหารสถานศึกษา 80 คน ครูผู้สอน 160 คน รวม 240 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีของเซฟเฟ

ผลการวิจัย ปรากฏดังนี้ (1) พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 4 ด้านคือ ด้านการสรรหาบุคคล ด้านการมอบหมายงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคล และด้านการธำรงรักษาบุคคล (2) ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และ(3) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวม แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีสองด้านที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการพัฒนาบุคคล ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็ก กับขนาดกลาง และด้านการธำรงรักษาบุคคล ระหว่างสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.นรา สมประสงค์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และเสนอแนะและให้กำลังใจ ในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระด้วยดีตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างมาก และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ท่านพิศุทธิ์ วีระจิตต์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ที่ได้กรุณาให้หนังสือขอความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูลของ โรงเรียนต่างๆในสังกัด และขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ที่ได้กรุณาตอบ แบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ อาจารย์สำรอง บุตรโท ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านคำไหล อาจารย์พินิจ แก้วตา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไหลสูง ที่ได้ช่วยกรุณาตรวจสอบและให้ คำแนะนำในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัยและขอขอบพระคุณ ท่านดุสิต สมศรี รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 และผู้บริหารที่ร่วมเรียน บริหารการศึกษาที่ศูนย์วิทยพัฒนา อุบลราชธานีทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะแนวคิด ในการทำวิจัย

กราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และขอขอบคุณ อาจารย์อรทัย ดาษดา โรงเรียน บ้านห้วยยาง อำเภอเขมราฐ ตลอดจนจนอบใจเด็กชายภูริวัฒน์ ดาษดา ที่ให้กำลังใจและช่วยเหลือ สนับสนุนแก่ผู้วิจัยตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้บูรพาจารย์ที่ได้ให้ การศึกษาแก่ผู้วิจัย ตลอดจนผู้สนใจการศึกษาทั้งมวล

ภีร์วัฒน์ ดาษดา

พฤษภาคม 2548

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	9
บทบาทหน้าที่และพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	31
สภาพการจัดการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	47
การวิเคราะห์ข้อมูล	48

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	51
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี.....	52
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	64
สรุปการวิจัย	64
อภิปรายผล	67
ข้อเสนอแนะ	69
บรรณานุกรม	71
ภาคผนวก.....	77
ก แบบสอบถาม	78
ข การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	87
ค หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	90
ประวัติผู้ศึกษา	95

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	จำนวนครูและนักเรียนในสังกัดแยกเป็นรายอำเภอ	37
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา แยกตามขนาดของโรงเรียน	46
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	51
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหาร และครูต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกเป็นรายด้านและโดยภาพรวมทุกด้าน	52
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหาร และครูต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหาบุคคล	53
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหาร และครูต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบหมายงาน	54
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหาร และครูต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคคล	55
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหาร และครูต่อ พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ใน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการจ้างรักษานักเรียน	56
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นผู้บริหาร และครู ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร งานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวม	58
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหาร และครูต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.9	การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	59
ตารางที่ 4.10	การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	60
ตารางที่ 4.11	การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการสรรหา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	60
ตารางที่ 4.12	การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบหมายงานบุคคล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	61
ตารางที่ 4.13	การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการพัฒนาบุคคล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	61
ตารางที่ 4.14	การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อ พฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคคล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	62
ตารางที่ 4.15	การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบำรุงรักษาบุคคล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	62
ตารางที่ 4.16	การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อ พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบำรุงรักษาบุคคล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	63

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
------------------------------------	---

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารกิจการใดๆ ที่เกี่ยวกับสาธารณะในยุคโลกาภิวัตน์มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ จึงจะทำให้ธุรกิจต่างๆ เหล่านั้นดำเนินการไปด้วยดี และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นไปอย่างรวดเร็ว อย่างไร้พรมแดน และกระทบกระเทือนไปทุกประเทศทั่วโลก ในด้านการจัดการศึกษาก็ไม่เว้น มีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ จึงทำให้การบริหารและการจัดการศึกษา ประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ (ธีระ รุญเจริญ 2546: 1)

ในยุคปฏิรูปการศึกษา ที่กำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลมีการกระจายอำนาจ การบริหารงานบุคคล งานวิชาการ งานงบประมาณ และงานบริหารงานทั่วไป ไปยังสถานศึกษา โดยตรงจำเป็น ต้องใช้ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพจึงจะสามารถนำโรงเรียนบรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่เอื้อโดยเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทุกฝ่าย ทุกสถาบันและทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอก สถานศึกษาและการบริหารโดยใช้องค์คณะบุคคล ตลอดจนการใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) SBMตามแนวการกระจายอำนาจการบริหาร ซึ่งเน้นผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นักเรียน และชุมชนมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

ทรัพยากรการบริหารซึ่งประกอบด้วย บุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด คือคน เพราะคนเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้งานสำเร็จ ถ้าขาดคนแล้วงานทุกอย่างจะสำเร็จไม่ได้ การบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาจึงเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน ส่วนทรัพยากรด้านอื่นๆ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ และการเงิน แม้จะมีความพร้อมเพียงใดก็ตาม ถ้าคนที่ใช้สิ่งเหล่านั้นไม่มีความรู้ ความสามารถ งานทุกประเภทถึงแม้จะดำเนินไปได้แต่คงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้นความสำเร็จของงานในโรงเรียน จึงขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของ

บุคลากรในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องแต่ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล หน่วยงานหรือองค์กรทั่วไป ย่อมประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่ายคือ ผู้นำฝ่ายหนึ่ง ผู้ตามฝ่ายหนึ่ง ผู้นำหรือผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการควบคุมเป้าหมายขององค์กร และดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ในสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องมีผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร หรือผู้นำ ครูทุกคนในโรงเรียนทำหน้าที่ผู้ตาม การบริหารงานจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้นย่อมขึ้นกับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนนั้นๆ ดังคำกล่าวของนักวิชาการนักบริหารหลายท่าน เช่น ธงชัย สันติวงษ์ (2535: 4) ได้ให้แนวคิดการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา เสนาะ ตีเขาว์ (2539: 7) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลคือ การจัดระเบียบและดูแลบุคคลให้ทำงานเพื่อให้ใช้ประโยชน์ จากความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขันและได้รับผลงานมากที่สุด รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งแต่ระดับสูงสุดและระดับต่ำสุดรวมถึงการดำเนินการต่างๆ อันเกี่ยวกับคนทุกคนในองค์กรนั้น สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2535: 8) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลว่า เป็นกระบวนการวางแผน การวางแผน การวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและปริมาณที่เพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหน้าที่และภารกิจที่สำคัญของผู้บริหาร เริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผนด้านการบริหารบุคคล เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์กร คือ คนกับงาน งานเป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะมอบหมายให้คนดำเนินการให้สำเร็จและมีคุณภาพตามที่หน่วยงานและองค์กรต้องการ อีกทั้งต้องเอาใจใส่ดูแลบุคคลในหน่วยงาน ต้องสร้างแรงจูงใจและจัดสวัสดิการให้เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป

การดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ในปีงบประมาณ 25457 พบว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอุบลราชธานีมีปัญหาด้านความขาดแคลนบุคลากรทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน เฉพาะวิชา รวมทั้งปัญหาด้านการวางแผนและกระบวนการพัฒนา

บุคลากร ซึ่งเป็นปัญหาต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ส่วนปัญหาด้านบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา จากการประเมินช่วงระยะเวลา 1 ตุลาคม 2546 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2547 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 เป็นเขตการศึกษาขนาดใหญ่ ประกอบด้วย 5 อำเภอ มีบุคลากรในสังกัด จำนวน 2,328 คน และกระทำผิดวินัย จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 1.07 นอกจากนี้ ปัญหาการร้องเรียนการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามีทั้งหมด 15 ราย จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 231 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 6.49 โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดอำเภอตระการพืชผล ซึ่งเป็นอำเภอที่มีขนาดใหญ่ที่สุดใน 5 อำเภอ มีจำนวนโรงเรียนในสังกัด 98 โรงเรียน(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 2547: 11-14) บุคลากรมีการกระทำผิดวินัย ผู้บริหารมีปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งอาจจะเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาการบริหารงานบุคคล และพฤติกรรมกรรมการบริหารงานที่ไม่พึงพอใจของบุคลากรในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้สามารถในการเสริมแรงจูงใจ เพื่อให้ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา มีความอบอุ่น มีขวัญ กำลังใจและพึงพอใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างมีความสุข

จากข้อมูลดังกล่าวพบว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีปัญหาความขาดแคลนบุคลากร ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดแผนงานการบริหารบุคคลที่ชัดเจน ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของบุคคลในสถานศึกษา ควรมีการสรรหาบุคคลให้เข้ามาปฏิบัติงานให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงานหรือองค์การ จัดระบบการบริหารงานบุคคลอย่างมีคุณภาพปัญหานักเรียนซ้ำชั้น และนักเรียนออกกลางคัน ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญยิ่ง เพราะงานในด้านการเรียนการสอนเป็นงานหลักของสถานศึกษา คุณภาพการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารการศึกษา ในการมอบหมายงานให้บุคคลในสถานศึกษาได้รับผิดชอบ จะต้องพิจารณาตามหลักความรู้ความสามารถและบุคคลเกิดความพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ จะส่งผลต่อคุณภาพของงาน การนิเทศ กำกับ ติดตามผล การส่งเสริมพัฒนา ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานบุคคล เพราะบุคคลย่อมมีความแตกต่างกัน และมีความต้องการการยอมรับจากบุคคลและหน่วยงาน ปัญหาบุคลากรกระทำผิดวินัยอาจเกิดจากผู้บริหารสถานศึกษาขาดการเอาใจใส่ ขาดการควบคุม กำกับและสร้างความเข้าใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษากระทำผิดวินัย ในการบริหารงานบุคคลผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เพื่อที่จะครองตน ครองคน ครองงาน สร้างจิตสำนึกที่ดีในการทำงานให้กับบุคลากรและเกิดความรักศรัทธาในอาชีพ

จากสภาพปัจจุบันปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต 2 เฉพาะอำเภอตระการพืชผล เพื่อเป็นข้อมูลและสารสนเทศที่จะนำไปใช้ ปรับปรุงและแก้ไขปัญหาในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

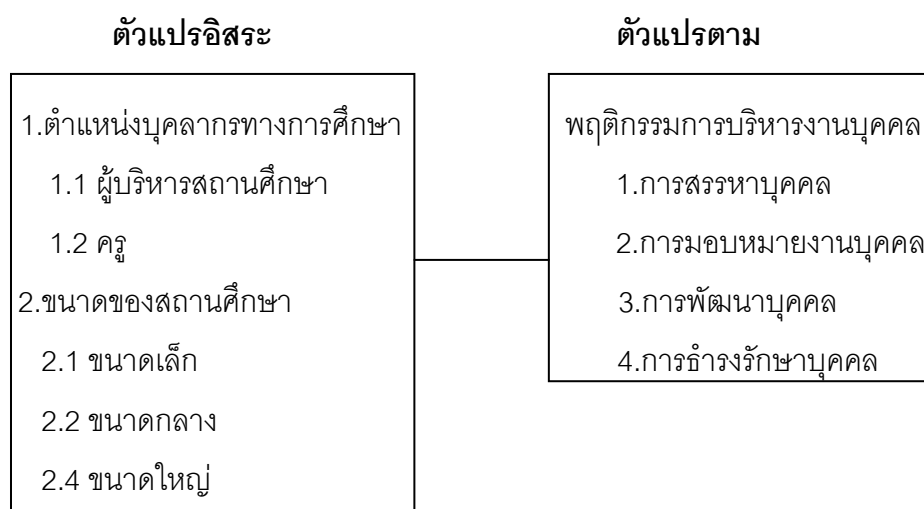
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหารงานบุคคลของ นักวิชาการและนักบริหาร สรุปเป็นกรอบในการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ใน 4 ด้าน คือ การสรรหา บุคคล การมอบหมายงานบุคคล การพัฒนาบุคคล และการธำรงรักษาบุคคล โดยศึกษากับ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ดังแผนภูมิที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ทำการวิจัย ได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัย เพื่อเป็นการคาดคะเนคำตอบที่เป็นความคาดหวังบนพื้นฐานของทฤษฎี ประสบการณ์ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

4.1 ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี แตกต่างกัน

4.2 ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี แตกต่างกัน

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอตระการพืชผล ทั้ง 4 ด้าน 1) การสรรหาบุคคล 2) การมอบหมายงานบุคคล 3) การพัฒนาบุคคล และ 4) การธำรงรักษาบุคคล

5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ในโรงเรียน 98 โรงเรียน นำมากำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครซีและมอร์แกน (ธีระวุฒิ เอกะกุล 2544: 143-145) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 80 คน และเจาะจงครูผู้สอนในสถานศึกษาที่ผู้บริหารถูกสุ่มโรงเรียนละ 2 คน รวมเป็น 160 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 240 คน การสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นและการสุ่มอย่างง่าย

5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่จะศึกษาแยกเป็นตัวแปรอิสระคือผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และตัวแปรตามคือความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอตระการพืชผล ทั้ง 4 ด้าน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 **ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งผู้รักษาการในตำแหน่ง ในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

6.2 **ครูผู้สอน** หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน ในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

6.3 **พฤติกรรมกรรมการบริหาร** หมายถึง การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ใน 4 ด้าน คือ

6.3.1 **การสรรหาบุคคล** หมายถึง กระบวนการที่สถานศึกษาได้มาซึ่งครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ครอบคลุมถึงเรื่องการวางแผนอัตรากำลัง การเลือกสรร การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ และการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

6.3.2 **การมอบหมายงานบุคคล** หมายถึง การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

6.3.3 **การพัฒนาบุคคล** หมายถึง กระบวนการที่เป็นการส่งเสริม สนับสนุนครูในสถานศึกษาได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ตามสภาพแต่ละบุคคลและความต้องการของสถานศึกษา งานพัฒนาบุคคลในงานวิจัยครั้งนี้จะครอบคลุมการนิเทศงาน การฝึกปฏิบัติงานการศึกษาดูงาน การอบรม การศึกษาต่อและการศึกษาด้วยตนเอง

6.3.4 **การธำรงรักษาบุคคล** หมายถึงกระบวนการควบคุมดูแลให้ความช่วยเหลือแนะนำครูในสถานศึกษา และการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจที่ปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย งานด้านนี้จะครอบคลุมถึงเรื่อง การจูงใจ การให้บำเหน็จความชอบ สวัสดิการ วินัย การลา และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

6.4 **สถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ทั้งนี้ไม่รวมสถานศึกษาที่เป็นของเอกชนด้วย โดยแบ่ง ขนาดของสถานศึกษาเป็น 3 ขนาด ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คือ

6.4.1 ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

6.4.2 ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน

6.4.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญต่อผลการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลในการที่จะพัฒนาคุณภาพในการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

7.1 ผลของการวิจัย สามารถนำไปเป็นข้อมูลสำคัญในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาในเขตอำเภอตระการพืชผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

7.2 ผลของการวิจัยจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการวางแผน การบริหาร การพัฒนา และการปรับปรุงการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7.3 ผลของการวิจัยสามารถนำไปกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาในเขตอำเภอตระการพืชผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอตระการพืชผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 2 โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐาน นำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย และเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิเคราะห์ และอภิปรายผล ดังผู้วิจัยจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 1.3 ระบบการบริหารงานบุคคล
 - 1.4 กระบวนการบริหารงานบุคคล
 - 1) การสรรหาบุคคล
 - 2) การมอบหมายงานบุคคล
 - 3) การพัฒนาบุคคล
 - 4) การจํารักษาบุคคล
2. บทบาทหน้าที่และพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 บทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
3. สภาพการจัดการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลจัดได้ว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงานในด้านต่างๆ เป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะว่า ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานใดๆ จะต้องประกอบด้วยบุคคล เพราะงานต่างๆ ต้องกระทำด้วยบุคคล หรือคนทำให้เกิดงาน ซึ่งจะเห็นได้จากคำจำกัดความของการบริหารที่ว่า การบริหาร คือ กิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันหรือจากทรัพยากรที่สำคัญ 4 อย่างของการบริหารคือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการและกระบวนการบริหาร POSDCORB ของ Luther Gulick and Urwick ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Co-ordinating) การรายงาน (Reporting) และการจัดสรรงบประมาณ (Budgeting) จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า บุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการบริหารงานในทุกด้าน นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลไว้หลายลักษณะด้วยกันเช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541: 6-7) ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารสามารถดูได้จากสภาพการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน เพราะการบริหารบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของงานโดยตรง ในวงการบริหาร ถือว่า การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคนเป็นสำคัญ บรรดาสิ่งก่อสร้าง อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ การเงิน แม้จะบริบูรณ์สักเพียงใด จะไม่มีความหมายเลย ถ้าคนที่ใช้สิ่งเหล่านี้ไม่มีความสามารถเพียงพอ หรือขาดขวัญ ขาดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถสูงในการบริหารงานบุคคล ให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งพอสรุปเป็นแนวคิดในการบริหารบุคคล ดังนี้

1. บรรดาปัจจัยการบริหารทั้งหลาย คน ถือเป็นปัจจัยทางการบริหารสำคัญที่สุด
2. การบริหารบุคคลจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถสูงในการบริหารงานบุคคล
3. การจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ จะมีส่วนทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและจะเป็นผลงานได้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะทำให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้าได้ดียิ่งขึ้นไป

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ จะดำเนินการสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กรได้ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยและองค์ประกอบในการบริหารงานอยู่หลายประการ องค์ประกอบและปัจจัยที่มีความสำคัญทำให้งานหรือภารกิจ ของหน่วยงานหรือองค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร

1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

นักการศึกษาและนักวิชาการทางด้านการบริหาร ได้ให้ความหมายไว้ในหลายทัศนะโดยส่วนใหญ่จะมีความสำคัญที่คล้ายคลึงกันแต่จะมีความแตกต่างอยู่บ้างในรายละเอียดซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 51) ได้กล่าวไว้ในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ถือว่าเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ชำระราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนเป็นสำคัญ

พยอม วงศ์สารศรี(2538: 3) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาอัตรารักษา ให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพการ สุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีทำให้สมาชิกในองค์กรต้องพ้นจากการทำงาน ด้วยเหตุทุกพหุภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

สมาน รังสิโยภุชณ์ (2535: 12) การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานไปจนถึงให้บุคคลพ้นจากงาน

ณัฐนิภา คุปรัตน์ (2537: 4) การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับบุคคลในองค์กร นับแต่การสรรหาและการคัดเลือกคนเข้ามาปฏิบัติงานการใช้คนอย่างมีประสิทธิภาพ ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ การพัฒนาและการให้พ้นจากงาน

เสนาะ ตีเขยาร์ (2539: 7-8) ได้กล่าวถึงความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึงการจัดระเบียบและการควบคุมดูแลบุคคลให้ทำงาน เพื่อให้บุคคลได้ใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด ซึ่งเป็น การบริหารงานในด้านการวางแผน การจัดรูปร่างงานการอำนวยความสะดวกและการควบคุมหน้าที่ต่างๆ ทางด้านบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้คนและบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม นั่นคือหน้าที่ด้านการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการและการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน

ธงชัย สันติพงษ์ (2539: 1) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งจะสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540: 140) การบริหารงานบุคคลเป็นศิลปะในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม พัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ และใช้บุคคลนั้นๆ ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรนี้ไว้อย่างผู้มีคุณค่า เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการทั้งปริมาณและคุณภาพของงานอย่างสูงสุด

ฟลิปโป Flippo (1984: 25) กล่าวถึง ความหมาย การบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคล คือการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุมการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การรวมพลังบุคลากร การธำรงรักษาการให้พ้นจากการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในองค์การบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ของบุคคลองค์การและของสังคม

จากความหมายของการบริหารงานบุคคลที่นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายไว้สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่เริ่มเข้าสู่หน่วยงานหรือองค์การจนถึงการได้ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานหรือองค์การ เพื่อได้บุคคลมาปฏิบัติตรงตามความต้องการของหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการใช้บุคคล การพัฒนาส่งเสริมบุคคล การธำรงรักษาบุคคล เพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคคลในหน่วยงานหรือองค์การ ให้อยู่ทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์การ บุคคลในหน่วยงานหรือองค์การเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นการที่จะให้บุคคลทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญยิ่ง และมีผู้ให้เหตุผลและความคิดเห็นของความสำคัญ ไว้ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531: 2) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การปฏิบัติงานเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว การบริหารงานดังกล่าวนี้เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์การในด้านประสิทธิภาพของงานและเกิดผลงานมากที่สุด

กิติมา ปรีดีติลล (2532: 83) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า องค์การหรือหน่วยงานใดๆ จะเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารด้วยหากผู้บริหารสามารถจัดการเกี่ยวกับเรื่องบุคคลได้แล้ว ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การหรือหน่วยงานต่างๆ ในปัจจุบันล้วนแต่เป็นปัญหาที่เกิดจากการบริหารงานบุคคลที่ขาดประสิทธิภาพของผู้บริหาร การบริหารงานบุคคลที่ดีจะช่วยแก้และลดปัญหาได้

เสนาะ ตีเยวาร์ (2539: 14-15) ได้กล่าวถึงการบริหารในสมัยก่อนผู้บริหารไม่เคยให้ความสนใจการบริหารงานบุคคลเลยหรือแม้แต่ในปัจจุบันสำหรับองค์การขนาดเล็กก็ไม่เคยจัดให้มีแผนการบริหารงานบุคคล เพราะเห็นว่างานบุคคลเป็นงานง่ายๆ คงไม่มีปัญหาอะไร ต่างมุ่งความสนใจทางเทคนิคหรือวิธีการทำงานมากกว่า จนต่อมาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานขึ้นมาทั้งๆ ที่มีเครื่องมืออย่างดีในการปฏิบัติงาน จึงคิดกันว่าต้องมีปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าเครื่องมือเหล่านั้น ผู้บริหารจึงต้องหันมาสนใจเรื่องคนมากขึ้น และพบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานอย่างมาก องค์การใดที่ให้ความเอาใจใส่ต่อคน ผลผลิตต่อองค์การนั้นจะ

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2540: 2) กล่าวว่า ในการบริหารงานใดๆ ก็ตามเป็นที่ยอมรับกันว่าเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญและยุ่งยากที่สุด ทั้งนี้เพราะตามหลักทั่วไปในการบริหารนั้น แม้ว่าจะมีงบประมาณให้เพียงพอก็พอ มีการจัดองค์การและบริหารงานที่ดีมี

อุปกรณ์และวัสดุต่างๆ พร้อมมูลสักเพียงใด ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ดี ไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์สุจริตและไม่ประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัยอันดีแล้ว ก็เป็นการยากที่การบริหารงานจะบรรลุผลตามความมุ่งหมายเพิ่มมากขึ้นเพราะคนทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากความสำคัญของการบริหารงานบุคคลที่นักวิชาการและนักบริหารได้กล่าวไว้สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจในการบริหารงาน เพราะการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกคน ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถในด้าน การบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี เพราะการบริหารงานบุคคลจะเกี่ยวข้องกับคนในทุกๆ เรื่อง กล่าวคือ นับตั้งแต่การวางแผนกำหนดความต้องการบุคคลของหน่วยงาน วิธีการได้มาซึ่งบุคคล การมอบหมายงาน การปฐมนิเทศ การกำกับติดตาม การพัฒนาส่งเสริม การสร้างขวัญกำลังใจ การธำรงรักษาบุคคลเพราะถ้ามีการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงานหรือองค์การ

1.3 ระบบการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องขยายหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในองค์การให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันและควบคุมการลงทุนทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพและประหยัดตามความมุ่งหมายขององค์การ มีนักวิชาการนักการศึกษา ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542: 110-112) ระบบบริหารงานบุคคลที่ใช้อยู่ ยึด 2 ระบบ คือ

ระบบอุปถัมภ์ บางครั้งเรียกระบบซุบเลี้ยง ระบบสกลปรก ระบบชอบพอกันเป็นพิเศษหรือระบบเล่นพวก ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบที่เอาตำแหน่งทางราชการมาเป็นเครื่องมือหรือใช้ประโยชน์ทางการเมือง การให้ตำแหน่งทางราชการโดยไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก แต่ใช้เหตุผลอื่นเช่นความเป็นญาติ เพื่อนฝูงลูกพรรค ผู้มีพระคุณ เป็นต้น

ข้อบกพร่องของระบบอุปถัมภ์

1. ข้าราชการขาดสมรรถภาพในการทำงาน
2. ข้าราชการถูกใช้ไปในทางส่วนตัว
3. ฐานะของราชการคลอนแคลนขาดหลักประกันมั่นคง

4. ข้าราชการทำงานมุ่งประจบผู้มีอำนาจ
5. ผู้ไม่มีพรรคไม่มีพวกไม่มีโอกาสรับราชการ
6. ข้าราชการไม่ได้รับความยุติธรรมตามสมควร
7. เป็นช่องทางให้นักการเมืองมายุ่งกับข้าราชการประจำ
8. ขาดความมั่นคงในอาชีพ
9. นักการเมืองอาจอาศัยวิถีทางการเมืองเป็นบันไดแสวงหาตำแหน่ง

ระบบคุณวุฒิ หรือ ระบบคุณธรรม ระบบคุณความดี ระบบความรู้
 ความสามารถ ระบบคุณวุฒิเป็นวิธีการเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยวิธีสอบแข่งขันประเมินความรู้
 ความสามารถของบุคคล ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามต้องการ โดยไม่คำนึงถึงเรื่องการเมือง หรือ
 ความสัมพันธ์ส่วนตัวลักษณะเด่นของระบบคุณวุฒิ มี 4 ประการ คือ

1. หลักความเสมอภาค
2. หลักความสามารถ
3. หลักความมั่นคง
4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ(2541: 7-9) ระบบการบริหาร
 บุคคลเริ่มต้นมาจากระบบอุปถัมภ์ ซึ่งเป็นระบบที่ไม่มีระเบียบ กฎเกณฑ์ที่แน่นอน จะรับใครหรือ
 แต่งตั้งใครทำหน้าที่อะไร อย่างไรก็ได้ เป็นผลให้การบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ เพราะไม่ได้
 คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล ในระยะต่อมาจึงได้พยายามปรับปรุงแก้ไข และพัฒนา
 ระบบบริหารงานบุคคลที่เป็นระบบระเบียบขึ้น โดยได้นำระบบการบริหารงานบุคคลแผนใหม่ที่
 เรียกว่า ระบบคุณธรรม ซึ่งถือว่าเป็นระบบที่เหมาะสมกับงานราชการมากที่สุด

1. ระบบอุปถัมภ์ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ
 - 1.1 การสืบสายโลหิต
 - 1.2 การแลกเปลี่ยนตอบแทน
 - 1.3 การชอบพอเป็นพิเศษ
2. ระบบคุณธรรมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ
 - 2.1 หลักความสามารถ
 - 2.2 หลักความเสมอภาค
 - 2.3 หลักความมั่นคง
 - 2.4 หลักเป็นกลางทางการเมือง

1.4 กระบวนการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การวางแผนกำลังคน ในองค์การจนกระทั่งสิ้นสุดภาวะการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531: 3 - 4) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย

1. การกำหนดนโยบายและการวางระเบียบเกี่ยวกับตัวบุคคล
2. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางโครงการปฏิบัติ
4. การกำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ
5. การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง
6. การสรรหาคคนมาทำงาน
7. การเลือกสรรและการทดสอบ
8. การให้ทดลองปฏิบัติงาน
9. การบรรจุแต่งตั้ง
10. การจัดทำทะเบียนประวัติ
11. การย้ายการโอน
12. การพัฒนาตัวบุคคล
13. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
14. การพิจารณาความดีความชอบ
15. การเลื่อนตำแหน่งฐานะ
16. การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน
17. การจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล
18. การปกครองบังคับบัญชา
19. การรักษาวินัย
20. การให้ออกจากงาน
21. การจัดทำระบบบำเหน็จบำนาญ
22. การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534: 37) ได้กำหนดกระบวนการบริหารงานบุคคลมี

4 ประการ

1. การคัดเลือกและการสรรหาบุคลากร
2. การบำรุงรักษาบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้บุคคลพ้นจากงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 ก: 85) กำหนดกระบวนการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
2. การบำรุงรักษาบุคลากร
3. การรักษาระเบียบวินัย
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542: 5) อ้างอิงจากกระบวนการบริหารของ Luther Gulick and Urwick ในด้านกระบวนการบริหารบุคคล ได้แก่

1. การจัดอัตรากำลัง
2. การสรรหา
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

มันซ์ดี และโนว์ (Mondy and Neo 1988: 223) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคล คือ

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก
2. การฝึกงานและพัฒนา
3. การตอบแทนและอำนวยความสะดวก
4. การดูแลความปลอดภัย

ซุงส์ (Chung 1987: 98) กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคล แบบดั้งเดิมประกอบด้วย

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. การสรรหา
3. การคัดเลือกบุคลากร

4. การฝึกอบรมและการพัฒนา

5. การให้รางวัล

คาร์ซีโอ (Cascio 1992: 182) ระบุกระบวนการบริหารงานบุคคล ว่า

ประกอบด้วย

1. การสร้างความสนใจ

2. การคัดเลือก

3. การบำรุงรักษา

4. การพัฒนา

5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. การปรับปรุงแก้ไข

อาร์มสตรอง (Armstrong 1995: 97) กำหนดกระบวนการบริหารงานบุคคล

ไว้ดังนี้

1. การแสวงหาบุคคล

2. การจ่ายค่าตอบแทน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. การพัฒนาบุคคล

5. การให้บริการกับชุมชน

6. การให้พ้นจากงาน

7. การเสริมแรงงานสัมพันธ์

จากแนวคิดที่นักวิชาการนักบริหาร ได้ให้ความหมายกระบวนการบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานหรือที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานหรือองค์การ เพื่อให้การดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อหน่วยงานหรือองค์การ กระบวนการบริหารบุคคลจะประกอบด้วย การสรรหาบุคคล การมอบหมายงานบุคคล การพัฒนาบุคคล และการธำรงรักษาบุคคล ดังนี้

1.4.1 การสรรหาบุคคล

ในการบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานหรือองค์การ การสรรหาบุคคลและการคัดเลือกบุคคลเป็นงานบริหารที่มีความสำคัญที่สุด เพราะความก้าวหน้าของหน่วยงานหรือองค์การทุกชนิดขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของบุคคลที่มีอยู่ในหน่วยงานหรือ

องค์การเป็นสำคัญ ถ้าการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลผิดพลาด หน่วยงานหรือองค์การก็ไม่อาจมีบุคคลที่เหมาะสมกับงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่ออย่างร้ายแรงแก่หน่วยงานได้ ดังนั้นผู้บริหารที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการบริหารบุคคลจะต้องกำหนดนโยบาย วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่ชัดเจน และมีระเบียบแบบแผนปฏิบัติ ซึ่งการสรรหาบุคคล นักวิชาการ และนักบริหารได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541: 9-10) ให้ความหมายการสรรหาบุคคลไว้ว่า การหาบุคคลมาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆตามทีหน่วยงานต้องการ วัตถุประสงค์สำคัญในการสรรหาบุคคล ก็คือ การให้บุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน ดังนั้นจึงต้องมีวิธีการสรรหาบุคคลที่ดี ซึ่งสรุปได้ 2 กรณี คือ

- 1) การสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการ
- 2) การสรรหาบุคคลเพื่อการแต่งตั้งหรือเลื่อนตำแหน่ง

พยอม วงศ์สารศรี (2534: 31) กล่าวว่า การสรรหา คือกระบวนการในการแสวงหาและการจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ กระบวนการนี้จะเริ่มตั้งแต่การแสวงหาเข้าทำงาน และสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครในองค์การ การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงาน เพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานต่อไป

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2531: 45) ให้ความหมายการสรรหา หมายถึง กระบวนการดึงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าสู่องค์การ กล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นการแสวงหาและชักชวนให้บุคคลที่สนใจมาสมัครงานกับองค์การ เพื่อองค์การจะได้ว่าจ้างต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546: 142-143) กล่าวถึงความหมายการสรรหา คือ เป็นกระบวนการที่ชักจูงใจและกระตุ้นให้ผู้สมัครที่มีศักยภาพมาสมัครงานที่เปิดรับอยู่ หรือจะเปิดรับในอนาคต กลยุทธ์ในการสรรหาจึงพยายามดึงคนที่มีประสบการณ์และคุณสมบัติเหมาะสมมารวมกันเพื่อการคัดเลือก และตัดสินใจ วิธีการสรรหาขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เพราะไม่มีวิธีการสรรหาที่ดีที่สุด

เวอร์ทเตอร์ และเดวิท (Werther and Davis 1993: 199) กล่าวถึงความหมายการสรรหาบุคคลว่าเป็นกระบวนการแสวงหาบุคคลและการสร้างความสนใจให้แก่ผู้สมัครงาน กระบวนการสรรหานี้ เริ่มกันที่การสำรวจแสวงหาบุคคลเข้าทำงาน และสิ้นสุดเมื่อมีการพิจารณาผู้สมัครเข้าทำงาน

จากความหมายการสรรหาบุคคลของนักวิชาการและนักบริหารได้กล่าวไว้ จึงสรุปได้ว่าการสรรหาบุคคล ก็คือ ความพยายามของหน่วยงานหรือองค์การในการ

แสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้เข้ามาทำการคัดเลือกเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสมของหน่วยงาน และองค์การ ซึ่งการได้บุคคลเข้ามาในหน่วยงานหรือองค์การนั้น จะมีขั้นตอนวิธีการและกระบวนการสรรหาบุคคล ซึ่งจะกล่าวถึงในลำดับต่อไป

กระบวนการสรรหาบุคคล ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นขั้นตอนที่ส่งเสริมให้บุคคลได้มีโอกาสเท่าเทียมกันตามระบบคุณวุฒิ หรือคุณธรรม เพราะหากหน่วยงานหรือองค์การสามารถดึงดูดให้บุคคลภายนอกและภายในหน่วยงานหรือองค์การสนใจเข้าทำงานมากเท่าไร เท่ากับเป็นการเปิดโอกาสให้หน่วยงานหรือองค์การได้เลือกสรรที่เป็นไปตามระบบคุณวุฒิหรือคุณธรรมที่แท้จริง ซึ่งนักวิชาการและนักบริหารได้ให้แนวทางแตกต่างกัน ดังนี้

สมาน รังสิโยภฤกษ์ (2540: 72) กล่าวว่าไว้ว่า การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการนี้ ถือเป็นหลักเอกของการบริหารบุคคล เพราะงานจะล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จ ขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ และการดำเนินการสรรหาบุคคลมีขั้นตอน ดังนี้

1. นโยบายในการสรรหาบุคคล นโยบายการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการนั้น โดยทั่วไปจะมี 2 ระบบคือ นโยบายเปิด และนโยบายปิด นโยบายเปิดต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีคุณสมบัติมีโอกาสสมัครเข้ารับราชการเท่ากันได้ทุกระดับชั้น ส่วนนโยบายปิด คือการรับสมัครเมื่อมีตำแหน่งว่างและมีการกำหนดวุฒิไว้อย่างแน่นอน โดยไม่เกี่ยวกับประสบการณ์อื่นๆ ซึ่งระบบราชการไทยเราใช้นโยบายปิดเท่านั้น

2. แหล่งที่สรรหาบุคคล ในการสรรหาบุคคลนั้น อาจจำแนกถึงแหล่งที่จะสรรหาได้เป็น 2 แหล่งใหญ่ๆ คือ

2.1 สรรหาจากภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นการเลื่อนบุคคลภายในหน่วยงานขึ้นมาดำรงตำแหน่งที่ว่างลง เพื่อเป็นการเลื่อนขั้น การสรรหาจากภายในเป็นผลดีในด้านที่จะทำนุ บำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ทำให้มีกำลังใจมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น และเป็นการประหยัดไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมากในการรับคนใหม่ วิธีส่วนมากวงราชการใช้อยู่ประจำ เช่น การเลื่อนขั้น และการคัดเลือกผู้บริหารระดับสูง

2.2 สรรหาบุคคลภายนอกหน่วยงาน หมายถึง พยายามชักจูงบุคคลอื่นที่มีความรู้ ความสามารถ ให้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน ซึ่งใช้บุคคลภายในมาดำรงตำแหน่ง อาจไม่เหมาะสม หรืออาจก่อให้เกิดความขาดแคลนบุคลากร ก็ใช้วิธีสรรหาจากบุคคลภายนอกมีวิธีทำได้หลายอย่าง เช่น การรับโอนมา หรือการรับสมัครเข้ามาบรรจุใหม่ ข้อดีของการสรรหาภายนอกคือ ทำให้บุคลากรใหม่มีประสบการณ์ต่างๆจากตำแหน่งอื่นเข้ามาใน

หน่วยงาน ส่วนข้อเสียคือต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มในการรับบุคลากรใหม่ เช่น ค่าอบรม ค่าปฐมนิเทศ และค่าใช้จ่ายในการคัดเลือก

2.3 กระบวนการสรรหาบุคคล กระบวนการสรรหาบุคคลอาจกล่าวได้ว่า เป็นขั้นตอนที่ส่งเสริมให้บุคคลมีโอกาสเท่าเทียมกันตามระบบคุณวุฒิมากที่สุด เพราะหากสามารถดึงดูดให้บุคคลภายนอกสนใจงานในหน่วยงาน และต้องการที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานมากเท่าใดแล้ว เท่ากับว่าเป็นการเปิดทางให้การเลือกสรรเป็นไปตามคุณวุฒิที่แท้จริงเท่านั้น

พยอม วงศ์สารศรี (2534: 20) ได้เสนอแนะวิธีการสรรหาบุคคลไว้ว่าเป็นกระบวนการที่องค์การใช้เครื่องมือต่างๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัคร จำนวนมาก ให้เหลือตามจำนวนที่องค์การต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2535: 37) ได้กล่าวถึงกระบวนการสรรหาบุคคลว่าเป็นกระบวนการที่องค์การดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัคร จำนวนมากเพื่อจะได้คนดีที่สุดที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งต่างๆ ที่ต้องการรับคน

ฟลิปโป (Flippo 1984: 185) ได้สรุปไว้ว่าขั้นตอนกระบวนการคัดเลือกบุคคล มีดังนี้

1. สัมภาษณ์ขั้นต้น
2. กรอกใบสมัคร
3. ตรวจสอบหลักฐาน
4. ทดสอบทางจิตวิทยา
5. สอบสัมภาษณ์
6. คัดเลือกโดยหัวหน้า
7. ตรวจร่างกาย
8. แนะนำและปฐมนิเทศ

เวอเทอร์ และ เดวิส (Werther and Davis 1993: 209) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการคัดเลือก ไว้ดังนี้

1. การต้อนรับผู้สมัคร
2. การทดสอบ
3. การสัมภาษณ์

4. การตรวจสอบภูมิหลัง
5. การตรวจสอบสุขภาพ
6. การประชุมปรึกษาพิจารณา
7. การทดลองทำงาน
8. การตัดสินใจจ้าง

จากความคิดเห็นของนักวิชาการและนักบริหารสรุปได้ว่า กระบวนการสรรหาบุคคล เป็นการวางแผนด้านความต้องการอัตรากำลังทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพที่หน่วยงานและองค์การมีความต้องการ ซึ่งประกอบด้วยการสรรหาบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถตามความต้องการของหน่วยงานหรือองค์การ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ และการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ นับว่าเป็นกระบวนการสรรหาบุคคลหากผู้บริหารได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อคุณภาพของงานบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การ

1.4.2 การมอบหมายงานบุคคล

การมอบหมายงานในหน้าที่ให้บุคลากรในองค์การ และหน่วยงาน ปฏิบัติถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะถ้าหากจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่ไม่ถูกต้องกับงานหรือไม่เหมาะสมตามความรู้ความสามารถแล้ว องค์การและหน่วยงานนั้นย่อมได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติงานนั้นไม่คุ้มค่า และเกิดความเสียหาย ดังนั้นการจัดบุคลากรเข้าทำงานจึงจำเป็นต้องจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานเป็นสำคัญและใช้ระบบคุณธรรมเป็นหลักปฏิบัติ มีนักวิชาการและนักการศึกษาให้ทัศนะหลักในการมอบหมายงานไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา(2546: 264-269) ได้กล่าวถึงหลักการมอบหมายงานไว้ว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการจะมอบหมายงานแต่ไม่ทราบว่าจะทำอย่างไร เป็นการกระจายความรับผิดชอบและมอบหน้าที่ให้ผู้อื่นปฏิบัติ การมอบหมายงานไม่ใช่เป็นการสื่อสารทางเดียว แต่จะต้องเป็นการสื่อสารสองทาง โดยที่ผู้มอบและผู้รับมอบตกลงร่วมกัน เมื่อมอบความรับผิดชอบไปแล้ว ทั้งผู้มอบและผู้รับมอบควรจะตกลงร่วมกันในประเด็นต่อไปนี้

- 1) ขอบเขตของงานที่มอบหมาย
- 2) ผลของงานที่ต้องการจะให้เกิด
- 3) ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่มอบหมาย
- 4) อำนาจที่จำเป็นจะต้องใช้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

5) คนและวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นจะต้องใช้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับ

มอบหมาย

6) วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

หลักสำคัญในการมอบหมายงานก็คือ ถ้าเราไม่สามารถควบคุมได้ ก็ไม่ควรจะมอบหมายงานให้ทำ ในการมอบหมายงานจำเป็นต้องมอบสิ่งต่อไปนี้

- 1) ความรับผิดชอบ ในการทำสิ่งที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จ
- 2) อำนาจ ในการตัดสินใจในเรื่องที่จำเป็นในการทำงานที่ได้รับ

มอบหมาย

3) เสรีภาพ ในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

รุ่ง พูลสวัสดิ์ (ม.ป.ป.: 53-55) ได้กล่าวถึงรายละเอียดการวางแผนงานบุคคลประกอบด้วย 2 ประการ ดังนี้

1) การวางแผนความต้องการบุคคล ขั้นตอนการวางแผนความต้องการบุคลากร ควรประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- (1) การวิเคราะห์งานของหน่วยงาน
- (2) พิจารณาคุณสมบัติของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในประเภท

ต่างๆ

- (3) กำหนดตำแหน่งจากคุณสมบัติของบุคลากร
- (4) สรรวจบุคลากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน
- (5) เสนอข้อมูลหน่วยเหนือ

2) การวางแผนการใช้บุคคล เมื่อผู้บริหารการศึกษาได้รับการจัดสรรบุคลากรเข้ามาสู่ในหน่วยงานหรือสถานศึกษาแล้ว จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องวางแผนใช้บุคลากรที่ได้มานั้นได้ปฏิบัติงานให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับหน่วยงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

- (1) การจัดคนเข้าปฏิบัติงาน
- (2) การมอบหมายงาน
- (3) การมอบอำนาจหน้าที่

สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (2546: 306 –307) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมอบหมายงานไว้ดังนี้

การมอบหมายงานเป็นการกำหนด ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่
ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเป็นการสร้างภาระหน้าที่ด้านการปฏิบัติงาน ดังนั้นการมอบหมายงาน
จึงเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. การกำหนดหน้าที่ หรือความรับผิดชอบ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
2. การให้อำนาจหน้าที่ ในการใช้ทรัพยากรและการดำเนินการตาม

ความจำเป็น

3. สร้าง สิ่งที่ต้องทำ หรือภาระผูกพัน ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะต้อง
ปฏิบัติตามที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายให้สำเร็จ

มีคำ 3 คำที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการมอบหมายงาน คือ

1. ความรับผิดชอบ คืองานที่ผู้บังคับบัญชากำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
มีหน้าที่ในงานนั้น

2. อำนาจหน้าที่ คือสิทธิในการปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น
อำนาจการใช้เงิน อำนาจในการจ้างคน

3. ภาระผูกพัน คือ มีข้อผูกพันในการที่จะทำให้งานที่ต้องรับผิดชอบ
และมีอำนาจหน้าที่ ประสบความสำเร็จ

หลักการมอบหมายงาน

1. การมอบหมายงาน ควรกำหนดวัตถุประสงค์ และผลที่คาดว่าจะ
ได้รับ ที่แน่นอน

2. อำนาจหน้าที่ ควรเป็นของคู่กันกับ ความรับผิดชอบ

3. ควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

4. ภาระผูกพันไม่สามารถมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติแทนได้ แม้ว่า
ผู้บังคับบัญชาจะได้มอบหมายงานให้ ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ มิได้หมายความว่า ภาระผูกพัน
ของงานนั้นสิ้นสุด ผู้ บังคับบัญชา ยังคงมีภาระผูกพัน ต่องานนั้น

5. ภาระผูกพัน ควรอยู่ภายในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การมอบภาระผูกพัน
ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรอยู่ภายใต้เงื่อนไขที่ว่า ผู้บังคับบัญชา 1 คน ต่อการมอบหมายงานชิ้น
หนึ่งๆ ทั้งนี้เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ไม่สับสน ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว

ข้อบกพร่องในการมอบหมายงาน

ในการมอบหมายงานในบางครั้งก็พบกับปัญหา อุปสรรคที่ทำให้การ
มอบหมายงานขาดประสิทธิภาพ ปัญหาต่างๆ ที่เป็นสาเหตุ มีดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชา
2. ผู้ใต้บังคับบัญชา
3. องค์การ

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารสรุปได้ว่า การใช้บุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณามอบหมายงานให้บุคคลได้ปฏิบัติ โดยยึดหลักคุณธรรม ความรู้ความสามารถโดยพิจารณาจากคุณสมบัติของบุคคลเพื่อจะได้มอบหมายให้เหมาะสมกับงานและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ โดยมีการกำกับ ติดตามผลและเปิดโอกาสให้บุคคลได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการทำงานเพื่อจะได้พัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

1.4.3 การพัฒนาบุคลากร

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ได้มีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันหลายประการ ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิถ (2532: 34) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคคลไว้ว่า การพัฒนาบุคคลหมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคคลในองค์การตลอดจนพัฒนาทัศนคติ ของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องานอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2540: 51) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาบุคคลไว้ว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะการทำงานดีขึ้น อีกนัยหนึ่งการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุปนิสัย และวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

ยนต์ ชุ่มจิต (2535: 18) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาครู คือการดำเนินงานที่พยายามจะเสริมสร้างให้ครูมีความรู้ ความสามารถมีทักษะในการสอนการทำงาน ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงานรวมถึงการมีบุคลิกภาพและคุณธรรมของความเป็นครูที่ดีด้วย

เมกส์กินสัน (Megginson อ้างถึงใน กุลธน ธนาพงศธร 2535: 40) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคคลว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึงการดำเนินความพยายามใดๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของบุคคลแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นต้องกระทำ

ฮาร์บีสันส์ และ เมเยอร์ (Harbison and Myers อ้างถึงใน จารุพรรณ
คุณพันธ์ 2538: 36) ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคลว่า การพัฒนาบุคคลหมายถึง
กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของบุคคล

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหาร สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคคล
เป็นกระบวนการและเทคนิควิธีที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในหน่วยงาน หรือองค์การได้เพิ่มพูน
ความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิควิธีและกิจกรรมที่หลากหลายโดยพิจารณา
จากปัจจัยแวดล้อมและองค์ประกอบอื่นๆ เพื่อสนองความต้องการของหน่วยงานและองค์การ

1) กระบวนการพัฒนาบุคคล

การดำเนินการพัฒนาบุคคลของหน่วยงานหรือองค์การจะบรรลุผล
สำเร็จได้นั้นผู้ที่มีหน้าที่จัดดำเนินการพัฒนาบุคคลต้องมีหลักในการจัด และมีนักวิชาการและ
นักบริหารได้ให้แนวทางไว้หลายประการ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2541: 17)
การจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองสามารถกระทำได้หลายวิธี เช่น

(1) การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ด้วยการศึกษาค้นคว้าและ
พัฒนางานด้านวิชาชีพ เกี่ยวกับเทคนิควิธีสอนแบบใหม่ๆ เช่นการสร้างชุดการสอนแบบศูนย์เรียน
บทเรียนสำเร็จรูป การสอนโดยใช้สื่อสมัยใหม่

(2) การหมุนเวียนครูสอนในโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน

(3) การสังเกตการสอน การไปศึกษาดูงานจากครูผู้สอนดีเด่น

(4) การส่งเสริมสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อหรือไปฝึกอบรมใน

สาขาวิชาตามความสนใจ

(5) การประเมินความก้าวหน้าการปฏิบัติงานและปรับปรุงงาน

(6) การให้การนิเทศแนะนำช่วยเหลือ

กุลธน ธนาพงศธร (2535: 27) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การจัดการ
พัฒนาบุคลากรนั้นมีหลักการสำคัญ คือ

1. หลักการเสริมสร้างความเชื่อถือศรัทธาของผู้เข้ารับการพัฒนา

2. หลักการรักษาระดับความสนใจของผู้เข้ารับการพัฒนาให้อยู่ใน

ระดับสูงเสมอ

3. หลักการเสริมสร้างสมอง

กระทรวงศึกษาธิการ (2545: 27) การพัฒนาศักยภาพครูเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา ที่จะพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพ โดยวิเคราะห์ระบบต่างๆ จุดอ่อน จุดแข็งรวมทั้งระบบการเรียนการสอนการวัดผลและประเมินผล เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับพิจารณาสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง การกำหนดให้ครูจัดการเรียนการสอนเป็นกลุ่ม การมีครูพี่เลี้ยง ครูทำหน้าที่พัฒนาหลักสูตร เพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารที่ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคคล ซึ่งสรุปได้ว่า เป็นขั้นตอนและเทคนิคที่จะพัฒนาบุคคลให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล สร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การในการปฏิบัติงานด้านความรู้และเทคนิควิธีที่หลากหลาย ซึ่งเป็นรูปแบบและกิจกรรมที่พัฒนาที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและหน่วยงาน

2) รูปแบบและกิจกรรมที่พัฒนาบุคลากร

แนวทางและกิจกรรมพัฒนาบุคลากรนั้น หน่วยงานและองค์การจะดำเนินการได้ในหลายลักษณะทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการและองค์ประกอบของหน่วยงานและองค์การกล่าวคือ

- (1) พื้นฐานเดิมของบุคลากร
 - (2) ความต้องการของโรงเรียน
 - (3) ระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนา
 - (4) กำลังงบประมาณหรือการสนับสนุนของผู้บริหารและหน่วยงาน
- รูปแบบทั่วไปของการพัฒนา อาจจัดได้ในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2531: 127)

1. การจัดอบรมเพิ่มเติม เป็นการพัฒนาที่จัดได้ค่อนข้างง่าย และไม่ค่อยสิ้นเปลืองงบประมาณมากนัก
2. การศึกษาดูงาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาดูงาน การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานขององค์การในลักษณะคล้ายคลึงกัน เช่นการศึกษาดูงานในโรงเรียนที่ได้รับการยกย่องว่าดีเด่นในด้านการจัดการเรียนการสอน
3. การสัมมนา เป็นการประชุมร่วมกันเพื่อศึกษาค้นคว้าเรื่องต่างๆ ซึ่งอาจจะแบ่งกลุ่มศึกษาเรื่องที่กำหนดไว้ แล้วนำผลศึกษาเสนอต่อที่ประชุมใหญ่

4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการพบปะการประชุม
ปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาแล้วและ
มีความสนใจในการที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน

5. การศึกษาต่อ จัดเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร โดยที่
ผู้ที่ได้ศึกษาต่อมีโอกาสทั้งในด้านการได้รับความรู้ แนวคิดใหม่ๆ และการเพิ่มวุฒิทางการศึกษา
ด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสศึกษาต่อ

6. การบรรยายหรือการให้ความรู้พิเศษเป็นครั้งคราว การดำเนินการ
วิธีนี้ผู้บริหารอาจเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ในด้านต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานสนใจหรือโรงเรียนเห็นว่า
มีความจำเป็นในการจัด

สำหรับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีแนวปฏิบัติดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ 2536 ข: 80-81)

1. ศึกษาความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร
2. วางแผนการพัฒนาบุคลากร
3. การพัฒนาและดำรงรักษาบุคลากร
4. บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่
5. ผู้บริหารใช้วิธีต่างๆ ให้ผู้ไปรับการพัฒนานำความรู้มาใช้ใน
การปฏิบัติงานของตน

6. ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเรื่องนั้นๆ เพื่อพิสูจน์ผล
และนำไปเป็นข้อมูลในการศึกษาสภาพความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในอีกส่วนหนึ่ง
ด้วย

อนึ่งในการพัฒนาบุคลากรนอกจากได้เสนอแนะแล้ว ผู้บริหาร
โรงเรียนอาจดำเนินการในขอบข่ายที่กว้างขวางออกไปตามความเหมาะสม เช่น

1. การสำรวจข้อมูลต่างๆ ของบุคลากรเพื่อจะพิจารณาดำเนินการ
พัฒนาและดำรงรักษาให้ทั่วถึง
2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูง
3. ส่งเสริมบุคลากรให้ได้เข้าร่วมอบรม
4. จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรขึ้นเองในรูปแบบของการประชุม

อบรม สัมมนา

สรุปการพัฒนาบุคลากรเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่

ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ผู้บริหารควรจะพยายามหาโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีโอกาสได้รับการพัฒนาโดยเทียมกัน การพัฒนาแต่ละจุดแต่ละบุคคลนั้นย่อมได้รับผลน้อยกว่าการพัฒนาพัฒนาในทุกๆ ด้านให้สอดคล้องซึ่งกันและกันผู้บริหารจะต้องระลึกเสมอว่า ความรู้ ความสามารถและความทันสมัยของหน่วยงานแต่เพียงจุดใดจุดหนึ่งเพียงจุดเดียว จะสร้างความเจริญให้แก่โรงเรียนโดยรวมทั้งหมดไม่ได้ ในทางที่ถูกต้องแล้วผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนทุกสายและทุกจุดควรจะมี ความรู้ความสามารถและความทันสมัยที่สอดคล้องกัน จึงจะทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนมี ประสิทธิภาพด้วย

1.4.4 การธำรงรักษาบุคคล

การธำรงรักษาบุคคล เป็นกิจกรรมที่สำคัญกิจกรรมหนึ่งซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้บุคคลในองค์การเกิดความพึงพอใจในหน่วยงานและองค์การที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความเห็นและความสำคัญของการธำรงรักษาไว้หลายลักษณะ ดังนี้

เสนาะ ติเยวาร์ (2539: 296-302) ได้เสนอความเห็นเห็นว่า ขวัญเป็นลักษณะหนึ่งของจิตใจซึ่งเกิดภายในตัวของบุคคลหรือกลุ่มคน แต่มีอิทธิพลบังคับได้ หากให้คำจำกัดความก็คือสภาพจิตใจ ซึ่งเป็นสิ่งกำหนดกำลังใจ ในการทำงานอันมีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและบุคคล

อุทัย หิรัญโต (2531: 166) ได้ให้แนวคิดที่ว่า ขวัญกำลังใจเป็นสภาวะจิตใจที่สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการทำงานหรือการแสดงออกให้เห็นถึงความตั้งใจ และความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ความขยันขันแข็ง มุมานะไม่หยุดหย่อน ราบรื่น ในทางตรงข้ามถ้าผู้ปฏิบัติงานมีจิตใจ หดหู่ ท้อแท้ ขาดความกระตือรือร้น ก็แสดงว่าขวัญต่ำหรือไม่มีขวัญ

จารุพรรณ คุณพันธ์ (2538: 30) ได้กล่าวว่า การบำรุงรักษาบุคคลเป็นการสร้างความพึงพอใจหรือสร้างขวัญที่ดีแก่บุคลากร เพื่อให้บุคคลเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในหน่วยงาน ซึ่งเมื่อบุคคลมีความพอใจ มีความเชื่อมั่นศรัทธาในหน่วยงานนั้นแล้ว หน่วยงานนั้นย่อมได้รับประโยชน์และประสบความสำเร็จก้าวหน้าได้ในที่สุด

จากความเห็นของนักวิชาการและนักบริหาร พอสรุปได้ว่า การธำรงรักษาเป็นการสร้างความพึงพอใจหรือการสร้างขวัญที่ดีให้แก่บุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน เพื่อให้บุคคลเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การหรือหน่วยงานนั้นๆแล้ว องค์การหรือหน่วยงานนั้นๆย่อมได้รับประโยชน์และประสบความสำเร็จก้าวหน้าได้ในที่สุด ซึ่งการธำรงรักษาบุคคล

นั่นเป็นเทคนิควิธีและกระบวนการดำเนินการที่มีความสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการ

กระบวนการธำรงรักษามนุษย์

แนวคิดและวิธีการที่จะผูกมัดจิตใจให้บุคลากรอยู่ในหน่วยงานให้นานที่สุด และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารย่อมมีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะทำให้บุคคลแต่ละคนในองค์การมีความรู้สึกเต็มอกเต็มใจและอุทิศตนเพื่อผลสำเร็จของงานอย่างแท้จริง กระบวนการธำรงรักษามนุษย์ในหน่วยงานหรือองค์การ ย่อมมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักบริหาร ได้กล่าวถึงกระบวนการธำรงรักษาไว้หลายทัศนะด้วยกัน เช่น

อรุณ รักธรรม (2527: 67-69) ได้อ้างถึงทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow ว่ามีความเชื่อพื้นฐานอยู่ 3 ประการ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการ และความต้องการนี้มีอยู่ตลอดเวลา ไม่มีการสิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการสนองตอบแล้ว ก็จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นต่อไปอีก ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่มีอิทธิพลต่อบุคคลนั้น
3. ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูง ตามลำดับความสำคัญขณะที่ความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการในขั้นสูงต่อไปก็จะตามมา

ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow มีดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ ความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่นอาหาร ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความต้องการทางเพศ
2. ความต้องการความปลอดภัย ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกาย เช่นความปลอดภัยจากอุบัติเหตุอันตรายต่างๆ
3. ความต้องการทางสังคม ได้แก่ ความต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม ความเป็นมิตร และความรักจากเพื่อนร่วมงาน
4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ได้แก่ ความต้องการเด่นทางสังคม เป็นที่ยอมรับ เป็นที่ยกย่องสรรเสริญของบุคคลอื่น
5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ ตามความนึกคิดของตนเป็นความต้องการขั้นสูงสุด ยากที่จะสำเร็จสมประสงค์ตามความนึกคิดที่ตนฝันได้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529: 65-66) ได้กล่าวถึงขวัญและความพึงพอใจงานจะไม่ใช้สิ่งเดียวกันแต่ก็มีความสัมพันธ์กัน ความพึงพอใจเกิดจากทัศนคติต่างๆ ที่บุคคลยึดถือต่องานและกลุ่มคนที่ปฏิบัติ ดังนั้นการสร้างขวัญจึงต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมกับคน และไม่ขัดกับความรู้สึกและทัศนคติของกลุ่มคนที่ร่วมกันทำงาน โดยยึดหลักการดังนี้

1. การแต่งตั้งบุคคลเป็นหัวหน้างานต้องได้คนถูกต้องเหมาะสม
2. ปลูกฝังความรักงาน พื่อใจในงานและความกระตือรือร้น
3. ให้สิ่งตอบแทนให้เหมาะสมกับงาน
4. ดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงาน
5. ให้โอกาส ให้เกียรติ ให้ความก้าวหน้า
6. สร้างสภาพทางกายให้เหมาะสม
7. เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น
8. สร้างความดึงดูดใจทางสังคมให้นำอยู่
9. เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
10. มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ
11. จัดระบบนิเทศงานได้ดี
12. สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางสังคมให้นำอยู่

วิทยา วงษ์สมาน (2534: 27) ได้กล่าวถึงทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ซึ่งได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีส่วนสร้างความพึงพอใจและไม่พอใจในการทำงานไว้ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motive Factors) ได้แก่
 - 1.1 ความสัมฤทธิ์ผลของงาน
 - 1.2 การยอมรับนับถือ
 - 1.3 ลักษณะของงาน
 - 1.4 ความรับผิดชอบ
 - 1.5 ความก้าวหน้า
2. ปัจจัยเกื้อกูล (Hygiene Factors) ได้แก่
 - 2.1 นโยบายการบริหารขององค์กร
 - 2.2 การบังคับบัญชา
 - 2.3 ความสัมพันธ์กับคนอื่น

2.4 เงินเดือน

2.5 สภาพแวดล้อมการทำงาน

ปัจจัยดังกล่าวสองปัจจัย นี้มีความสำคัญในการทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากหลักการและแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหาร ได้กล่าวถึงการธำรงรักษา สรุปได้ว่าการธำรงรักษาเป็นกระบวนการควบคุมดูแลและให้การช่วยเหลือแนะนำบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การ โดยใช้กระบวนการทางพฤติกรรมศาสตร์และทางจิตวิทยาทางสังคม การจูงใจ การจัดสวัสดิการ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้รางวัล บำเหน็จความชอบให้ได้รับโอกาสในความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และเกิดความพึงพอใจในหน่วยงานหรือองค์การ

2. บทบาทหน้าที่และพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 บทบาทหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการที่จะทำให้การบริหารของหน่วยงานหรือองค์การประสบผลสำเร็จ ตามความต้องการหรือเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีหน้าที่ในการควบคุม กำกับดูแล ส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ให้บุคคลในหน่วยงานหรือองค์การเกิดความพึงพอใจ และยังเป็นสื่อในการประชาสัมพันธ์หน่วยงานและองค์การที่สำคัญที่สุดที่จะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพให้หน่วยงานอื่นได้รับทราบ

ผู้บริหารโรงเรียนนับว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในองค์การ ต้องรู้และเข้าใจหน้าที่ตามกระบวนการบริหาร ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทหน้าที่ของตนต่อองค์การ ต่องาน ต่อคน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ได้เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ

โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการให้การศึกษา หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนในระดับต่างๆ ทั้งประถมและมัธยมมีความคล้ายคลึงกัน หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน อาจแบ่งเป็น 4 ประการ (พนัส หันนาคินทร์ 2529: 64-69) ดังนี้

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทเป็นผู้นำทางการศึกษาทั้งด้านการสอน การร่วมมือกับสมาคมวิชาชีพ ความเคลื่อนไหวแนวคิดใหม่ทางการศึกษา รู้จักนำ

งานวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาความรู้และเพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอนการปรับปรุงโปรแกรมทางการศึกษา

2. เป็นผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจำเป็นต้องบังคับบัญชางานทั้งหลายของโรงเรียนให้ลุล่วงไปด้วยดี รู้จักใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความเหมาะสม นิเทศ ให้คำแนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3. เป็นตัวแทนหรือเป็นสัญลักษณ์ของโรงเรียน ผู้บริหารต้องเป็นตัวแทนในกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน การติดต่อกับองค์กรภายนอกของโรงเรียนจะต้องทำในนามผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะตัวแทนของโรงเรียน และรู้จักพัฒนาทัศนคติของบุคลากรในโรงเรียนให้มีทัศนคติที่ดีต่อสังคม และประเทศชาติ

4. เป็นผู้บริหารงานทุกอย่างในโรงเรียน ได้แก่ รับผิดชอบที่จะต้องดำเนินการจัดการศึกษาในโรงเรียนให้ได้ผลตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาและของทางราชการความรับผิดชอบต่อองค์กรทั้งภายในและภายนอก การประสานงานกับหน่วยงานอื่น และความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบของผู้มีอำนาจที่ดูแลอีกชั้นหนึ่ง

จันทรา พรหมานนท์ (2546: 63-67) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้โรงเรียนหรือสถานศึกษาต้องปฏิรูปหรือเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด ไว้หลายด้าน ที่สำคัญ คือ

1. ต้องพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะเทคนิควิธีในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 ด้านความรู้ ความเข้าใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในด้านต่างๆ เช่น

1.1.1 ความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ครู ผู้บริหาร ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด

1.1.2 ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารหลักสูตร รวมทั้งการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา

1.1.3 ความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาและบูรณาการหลักสูตร

1.1.4 ความรู้เชิงทฤษฎีในเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1.5 ความรู้เรื่องการวัดและประเมินผลจากการปฏิบัติจริง

1.1.6 ความรู้ด้านจิตวิทยาเด็ก จิตวิทยาวัยรุ่น จิตวิทยาการเรียนรู้ และเทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้

1.1.7 ความรู้ในด้านการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ที่เน้นมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการจัดการงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน

1.1.8 ความรู้ในด้านวัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ในการทำงานเพื่อประชาชนเป็นต้น

1.2 ด้านทักษะ ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะความชำนาญในด้านต่างๆ เช่น

1.2.1 ทักษะการจัดกระบวนการเรียนรู้แบบต่างๆ

1.2.2 ทักษะในการจัดกลุ่มนักเรียน

1.2.3 ทักษะในการผลิต การพัฒนา และการใช้สื่อ รวมทั้งนำ

ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้

1.2.4 ทักษะในการจัดทำแฟ้มผลงานนักเรียน

1.2.5 ทักษะในการประเมินระดับความรู้และระดับพัฒนาของผู้เรียน

1.2.6 ทักษะในการใช้สื่อและเทคโนโลยีต่างๆ

1.2.7 ทักษะในการให้คำแนะนำปรึกษา

1.2.8 ทักษะมนุษยสัมพันธ์

1.2.9 ทักษะในการเป็นผู้นำ

2. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเตรียมตัวและเร่งรัดสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน องค์การต่างๆในชุมชน สถานประกอบการ องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา และสถาบันทางสังคมอื่นๆ ในชุมชน เพื่อให้สถาบันเหล่านั้นได้ทราบถึงบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา พร้อมทั้งจะช่วยเหลือระดมทรัพยากรสนับสนุนการจัดการศึกษามากขึ้น

3. จัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้ รวมทั้งสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของโรงเรียนและชุมชนอีกด้วย

4. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนตามแนวทางที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด

5. พัฒนาสื่อและปรับปรุงสื่ออุปกรณ์การเรียนรู้

6. ออกแบบการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด มุมอ่านหนังสือ ห้องค้นคว้า ห้องปฏิบัติการ ที่สามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียนไปใช้ประโยชน์

7. ปรับปรุงระบบบริหารจัดการ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และ ความรับผิดชอบ

8. ระดมทรัพยากรในชุมชนมาร่วมจัดการศึกษา

9. เตรียมความพร้อมในการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา

สุเทพ วงศ์สินธุ์(2545: 29-30) ได้กล่าวถึงปัจจัยในการสร้างการเรียนรู้ในโรงเรียนคือระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา จึงต้องมีคุณสมบัติและบทบาทที่สำคัญ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

2. มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย

3. มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น

4. ใจกว้างเปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด

5. ปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ให้เกิดผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

6. มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารของโรงเรียน

7. สร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเก่ง และครูที่ปรึกษา

กล่าวโดยสรุปพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษานั้น นอกจากจะมีความรู้

ประสบการณ์ ความสามารถในด้านต่างๆ แล้วผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องมีแบบหรือลักษณะเฉพาะตนในการบริหารงานหรืออาจจะมีลักษณะหลากหลายผสมผสานกันไป เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงาน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีลักษณะเป็นกันเอง อบอุ่น ผู้บริหารจึงต้องมีลักษณะเด่นเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน เพื่อสามารถเป็นต้นแบบของเพื่อนร่วมงาน มวลสมาชิก หรือลูกน้องเพื่อสร้างแรงจูงใจ สร้างความยอมรับศรัทธาให้เกิดขึ้น เพื่อเป็นผลในการปฏิบัติงาน นำพาทางไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

สุรินทร์ ทองเกลี้ยง (2543: 14) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่เด่นๆ ที่จะทำให้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานได้ดี สอดคล้องกับ Shane ดังนี้ คือ มีใจกว้าง มีวิธีดำเนินงานอย่างฉลาด มีความเป็นประชาธิปไตย มีความสามารถในการแก้ปัญหาเป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยอมรับในความผิดพลาด มีความ

มันใจ มีอารมณ์มั่นคง ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความสามารถในการสื่อสาร รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็นในการทำงาน เป็นคนทันเหตุการณ์อยู่เสมอ เป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว

วิชัย เวียงสงค์(2527: 13) ได้กล่าวถึงผู้บริหารการศึกษาหรือผู้นำทางการศึกษาว่า ผู้นำทางการศึกษาควรมีภูมิที่เรียกว่า ไตรภูมิ อันได้แก่ ภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน ดังนี้

ภูมิรู้ หมายถึง ความรู้หลักบริหาร รู้เรื่องที่จะบริหารและรอบรู้ในเรื่องที่สัมพันธ์กับการศึกษา

ภูมิธรรม หมายถึง การมีจรรยาบรรณแห่งอาชีพ สามารถปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้และปฏิบัติตามความคาดหวังของสังคมด้วย

ภูมิธรรม หมายถึง การมีบุคลิกที่ดี แต่งกายดี สง่าผ่าเผยในการปรากฏตัวในที่ต่างๆ

สมชาย เทพแสง (2544: 24-26) ได้กล่าวถึงแบบผู้บริหารไว้ว่า การบริหารงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารทุกระดับไม่ว่าอยู่ในระดับใดก็ตามจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลิกภาพของตนทั้งด้านความเป็นผู้นำ ความเป็นต้นแบบ กริยาท่าทาง การพูดจา การวางตนในสังคม รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ สติปัญญา อารมณ์และสังคม ซึ่งต้องอาศัย ยุทธศาสตร์ยุทธวิธีทั้งศาสตร์และศิลป์ต่างๆ ในการประยุกต์และปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีแบบของตนเองในการเป็นผู้นำ เพื่อให้มวลสมาชิกทั้งที่เป็นเพื่อนร่วมงานบุคลากรในชุมชน ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้องเกิดการยอมรับศรัทธา มีความเชื่อถือเพราะถ้าเพื่อนร่วมงานก็ดี ลูกน้องก็ดี เกิดความศรัทธาแล้วการทำงานก็จะสำเร็จไปแล้วครึ่งทาง ส่วนกระบวนการหรือวิธีการต่างๆ เป็นส่วนเสริมให้เกิดความต่อเนื่อง และการพัฒนางานไปสู่ความสำเร็จ

บรรยงค์ ไตจินดา (2543: 372-373) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมในการบริหารงานบุคคลในองค์การ ไว้ว่า แต่ละองค์การมีผู้นำที่มีความแตกต่างกันทั้งแหล่งที่เกิด รูปแบบของการนำของผู้นำแต่ละบุคคลก็ตาม แต่หากในจิตวิญญาณของการเป็นผู้นำและผู้จัดการนั้นมีความเหมือนกัน ในองค์การมีบุคคลที่แตกต่างกันทั้งการอบรมเลี้ยงดู การศึกษา วัฒนธรรม ทักษะคติ ซึ่งแต่ละบุคคลก็มีความคิดที่ไม่เหมือนกัน แต่สิ่งสำคัญที่จะเข้าใจบุคคลในองค์การ คือ การเข้าใจธรรมชาติของบุคคล โดยเข้าใจถึงสิ่งที่คนเราแสวงหาและหลีกเลี่ยงสิ่งที่เลือกกระทำ สิ่งที่

เป็นความสามารถและไร้ความสามารถ คุณลักษณะเหล่านี้จะช่วยให้เราเข้าใจพฤติกรรม
การทำงานและความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพของความผูกพันและความ
มั่นคงของสมาชิกในองค์กร การที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กรและมีความต้องการที่จะอยู่
กับองค์กรนั้นเป็นเพราะธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการ มีทัศนคติ ค่านิยม มีอารมณ์
สติปัญญา ความสนใจ รวมทั้งบุคลิกภาพ มีการปรับตัวที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ในการอยู่ร่วมกัน
ในองค์กรผู้บริหารต้องสร้างพฤติกรรมดังต่อไปนี้ให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน 1) ความสัมพันธ์ระหว่าง
บุคคลในการทำงาน 2) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร 3) การสร้าง
ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน 4) การสร้างความสัมพันธ์ในองค์กรด้วยการสื่อสาร 5) การ
สร้างทัศนคติและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน 6) การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

3. สภาพการจัดการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ 2542 (2542: 22) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัด
การศึกษาในมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยัง
หน่วยงานปฏิบัติในเขตพื้นที่การศึกษา โดยกระจายอำนาจไปยังหน่วยงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา
2. สำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา
3. สถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญา
ที่อยู่ในการกำกับดูแลของเขตพื้นที่การศึกษา

ส่วนการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังหน่วย
ปฏิบัติโดยตรง ได้แก่

1. ด้านวิชาการ
2. ด้านงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

ข้อมูลเบื้องต้น ปีการศึกษา 2547(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2
2547: 2-5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 รับผิดชอบจัดการศึกษาเขตบริการ
4 อำเภอและ 1 กิ่งอำเภอ คือ อำเภอตระการพืชผล อำเภอกุสุมาลย์ อำเภอเขมราฐ อำเภอ

โพธิ์ไทร และกิ่งอำเภอนาตาล มีบริเวณพื้นที่ 2,644 ตารางกิโลเมตร สถานศึกษากระจาย
 บางแห่งการคมนาคมสะดวกบางแห่งตั้งอยู่ในพื้นที่ที่ทุรกันดาร คุณภาพทางการศึกษาก็แตกต่าง
 กัน ตามสภาพที่ขาดแคลนครู ขาดแคลนสื่อวัสดุอุปกรณ์ ชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา
 สถานศึกษาในสังกัด จำนวน 231 โรงเรียน แยกตามอำเภอ ได้ดังนี้

- | | |
|---------------------|-------------------|
| 1. อำเภอตระการพืชผล | จำนวน 98 โรงเรียน |
| 2. อำเภอเขมราฐ | จำนวน 43 โรงเรียน |
| 3. อำเภอกุดข้าวปุ้น | จำนวน 32 โรงเรียน |
| 4. อำเภอโพธิ์ไทร | จำนวน 35 โรงเรียน |
| 5. กิ่งอำเภอนาตาล | จำนวน 23 โรงเรียน |

ตารางที่ 2.1 จำนวนครูและนักเรียนในสังกัดแยกเป็นรายอำเภอ

อำเภอ	จำนวนสถานศึกษา	จำนวนครู	จำนวนนักเรียน
ตระการพืชผล	98	918	20,572
เขมราฐ	43	550	14,754
กุดข้าวปุ้น	32	317	7,157
โพธิ์ไทร	35	300	8,162
นาตาล	23	243	6,392
รวม	231	2,328	57,037

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 มีหน้าที่จัดการศึกษาในระบบที่เป็น
 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็น 3 ระดับ ตามกฎกระทรวง ว่าด้วยการแบ่งระดับและประเภทของ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ 2546 ดังนี้

1. การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา โดยปกติเป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุ
 สามปีถึงหกปี เพื่อเป็นการวางรากฐานชีวิตและการเตรียมความพร้อมของเด็กทั้งร่างกายและ
 จิตใจ อารมณ์และบุคลิกภาพและการอยู่ร่วมในสังคม
2. การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาที่มุ่งวางรากฐานเพื่อให้ผู้เรียน
 ได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งภายในด้านคุณธรรมจริยธรรมความรู้ความสามารถขั้น
 พื้นฐาน โดยใช้เวลา 6 ปี

3. การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ระดับดังนี้

3.1 การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาต่อจากระดับประถมศึกษา เพื่อให้เรียนรู้ตามความถนัดและความสนใจของตนเองทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ

3.2 การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษาตามความถนัดและความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อหรือการประกอบอาชีพ รวมทั้งการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมและทักษะทางสังคมที่จำเป็น

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 มีโครงสร้างของหลักสูตร ดังนี้

1. ระดับช่วงชั้น กำหนดหลักสูตรเป็น 4 ช่วงชั้นตามระดับการพัฒนาผู้เรียน ดังนี้

ช่วงชั้นที่ 1 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 3

ช่วงชั้นที่ 2 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 – 6

ช่วงชั้นที่ 3 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3

ช่วงชั้นที่ 4 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6

2. สาระการเรียนรู้ กำหนดสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยองค์ความรู้ทักษะหรือกระบวนการเรียนรู้ และคุณลักษณะหรือค่านิยมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนเป็น 8 กลุ่มดังนี้

2.1 ภาษาไทย

2.2 คณิตศาสตร์

2.3 วิทยาศาสตร์

2.4 สังคม ศาสนาและวัฒนธรรม

2.5 สุขศึกษาและพลศึกษา

2.6 ศิลปะ

2.7 การงานอาชีพและเทคโนโลยี

2.8 ภาษาต่างประเทศ

3. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นกิจกรรมที่จัดให้ผู้เรียนได้พัฒนาความสามารถของตนเองตามศักยภาพ มุ่งเน้นเพิ่มเติมจากกิจกรรมที่ได้จัดให้ผู้เรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่ม

โดยคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ วก. 1166/2544 เรื่องการใช้หลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการจึงให้ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ 2544 ตั้งแต่ ปีการศึกษา 2546 เป็นต้นไป (กระทรวงศึกษาธิการ 2545: 12)

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

นิเวศน์ เกิดปราชญ์ (2539: ๑) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่าการบริหารบุคลากรของผู้บริหารของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ด้านการวางแผนบุคลากรปฏิบัติมากที่สุด คือ ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน บุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ปฏิบัติมากที่สุดคือ ประชุมชี้แจงนโยบาย แผนงาน โครงการงานบุคลากรให้ครูได้ทราบเพื่อถือเป็นแนวปฏิบัติ ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนางานของโรงเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการ ปฏิบัติงาน ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรปฏิบัติมากที่สุดคือ ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น พิจารณาความดี ความชอบตามเกณฑ์และ ระเบียบด้วยความยุติธรรม ด้านการพัฒนามูลกร ปฏิบัติมากที่สุด คือ ส่งเสริมให้ครูสร้างผลงาน ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่โรงเรียนและเพื่อนร่วมงานปัญหาอุปสรรคที่สำคัญที่พบมากที่สุด คือ บุคลากรไม่เพียงพอตามเกณฑ์ที่กำหนด โรงเรียนไม่สามารถคัดเลือกสรรหาบุคลากรตามต้องการ ได้ และบุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและพัฒนาความรู้

พระราชวรดิฐ (2543: ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม เขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 4 ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานใน กระบวนการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีอายุพรรษาและวุฒิการศึกษาศาสนาศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารและครูที่มี ประสบการณ์ อายุจริง และวุฒิการศึกษาสามัญศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ปัญหาการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ระบบการคัดเลือกบุคคลขาดความชัดเจน บุคลากรขาดขวัญกำลังใจและโรงเรียนมีงบประมาณน้อย

วิกรม ศาสวัตตวงศ์กร(2535: 120-121) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 4 ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ในด้านการพัฒนาบุคคลเป็นอันดับ 1 ด้านการบำรุงรักษาบุคคลเป็นอันดับ 2 ด้านให้บุคคลพ้นจากงานเป็นอันดับ 3 ด้านแสวงหาบุคคลเป็นอันดับ 4 งานบริหารบุคคลที่โรงเรียนดำเนินการส่วนใหญ่เป็นงานด้านการบำรุงรักษาและการพัฒนาบุคคล และปัญหาที่ทั้งกลุ่มครูผู้สอนและผู้บริหารเห็นตรงกันว่าเป็นปัญหาที่อยู่ในระดับมาก มีปัญหาเดียว คือ ระบุว่า โรงเรียนไม่สามารถกำหนดวุฒิ/วิชาเอกของครูในโรงเรียนเองได้ ส่วนปัญหาที่อยู่ในระดับปานกลางมีอยู่ 5 ปัญหาดังนี้

1. โรงเรียนมีครูที่มีวุฒิไม่ตรงกับงาน
2. โรงเรียนไม่สามารถจัดสวัสดิการอื่นๆให้แก่ครูได้
3. ขาดเกณฑ์ที่แน่นอนในการพิจารณาความดีความชอบในเชิงปฏิบัติ
4. ครูลาศึกษาต่อเต็มเวลาต้องขาดสิทธิ์ในการพิจารณาความดีความชอบ
5. การดำเนินการโอน-ย้ายของครูมีความล่าช้า

จารุพรรณ คุณพันธ์ (2538: ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานบุคลากรครูโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการวิจัย พบว่า

1. โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1 มีการบริหารบุคลากรใน 7 ด้าน ดังนี้ คือ โรงเรียนดำเนินการวางแผนกำลังคนโดยกำหนดระยะเวลาล่วงหน้า 1 ปี การสรรหาและการคัดเลือกโรงเรียนประชาสัมพันธให้ทราบโดยทั่วกัน คัดเลือกโดยการสอบสัมภาษณ์ และทดลองปฏิบัติงาน มีการแนะนำครูใหม่ในการปฏิบัติหน้าที่ ครูได้รับเงินเดือนเท่าวุฒิ การสิ้นสุดภาระงานการปฏิบัติงานของบุคลากรครูส่วนใหญ่ ลาออกเพื่อไปบรรจุเป็นครูโรงเรียนรัฐบาล

2. โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1 มีปัญหาการบริหารงานบุคลากรครู ด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือก การบำรุงรักษา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การส่งเสริมสนับสนุนการปฏิบัติงานและสิ้นสุดภาระการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่น้อยมาก

สมพร เสรีวัลลภ (2539: ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานกรุงเทพมหานคร มีการพัฒนาตาม

ขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดนโยบาย จุดหมายและมีการสำรวจความต้องการของบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการกำหนด แผนงาน/โครงการในการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้

ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรคือขาดงบประมาณในการดำเนินการ ขาด ความชำนาญการในด้านการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็น ขาดการติดตามและประเมินผลอย่าง เป็นระบบและต่อเนื่อง บุคลากรไม่มีโอกาสเข้ารับการรับพัฒนาได้อย่างทั่วถึง และบุคลากรที่ได้รับการ พัฒนาแล้วไม่นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

สรวง นิลดี (2539: ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากรใน โรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษาที่ 6 ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่โรงเรียนจัดได้ เหมาะสมแล้ว ได้แก่ การสำรวจข้อมูลเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา การกำหนดความต้องการ การจัดทำแผนงานในการพัฒนา การกำหนดโครงการ การจัดกิจกรรมพัฒนา และการประเมินผล การพัฒนา ส่วนที่โรงเรียนควรจัดทำหรือปรับปรุงแก้ไข คือ การชี้แจงความสำคัญในการให้ข้อมูล การสนับสนุนบุคลากร ให้มีความรู้ด้านการวางแผนและการประเมินบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา

สังเวียน ตังคณาพร (2539: ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหา การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานโรงเรียนที่โรงเรียนจัด เหมาะสม ได้แก่ การแสวงหาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคล และการให้ พ้นจากงาน ส่วนที่ควรจัดทำหรือปรับปรุงแก้ไข คือ การกำหนดอัตรากำลังครู ก่าจัดสรร งบประมาณ การเบิกจ่ายค่าเช่าบ้านและพฤติกรรมการสอน

ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์ (2540: ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการจัด กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า มีการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนา บุคลากร โดยมีคณะกรรมการจากกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษา สำนักงานเขต โรงเรียน มีการ กำหนดแผนและขั้นตอนและโครงการไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา กิจกรรมการพัฒนาที่โรงเรียนจัด มี 9 กิจกรรมได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การนิเทศภายใน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การเผยแพร่ ข่าวสารทางวิชาการ และการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้

สำหรับปัญหาในการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร พบว่า ขาดองค์การที่รับผิดชอบการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร งบประมาณในการจัดกิจกรรมไม่เพียงพอ กิจกรรมที่มีปัญหามากที่สุด คือกิจกรรมการฝึกอบรม

สุรินทร์ ทองเกลี้ยง (2543: ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตชายแดน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตชายแดน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าด้านการวางแผนการสรรหาและการใช้บุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตชายแดน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีพฤติกรรมการบริหารบุคคลต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

3. พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตชายแดน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ มีพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อุดร ธรรมมา (2545: ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาบ้านค่าย จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1.ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาบ้านค่าย จังหวัดระยองโดยรวมและรายด้านอยู่ระดับปานกลาง 2. ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาบ้านค่าย จังหวัดระยอง จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .05 โดยปัญหาการบริหารงานบุคลากรโรงเรียนขนาดใหญ่มีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง มีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เอเวอร์โลว์ (Evero 1984: 360-A) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครูในโรงเรียนประถมศึกษาชนบทของหน่วยงานบริการทางการศึกษารัฐจอร์เจีย พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครูต้องการรับรู้ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันตามประสบการณ์ทางการศึกษา ครูจำแนกประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนคติต่อการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน ครูจำแนกประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ทัศนคติต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกัน และเป็นผลป้อนกลับให้เห็นว่าประสบการณ์ของครูเป็นส่วนเสริมสร้างการวิเคราะห์งาน ส่งผลถึงความมีคุณภาพของนักเรียน

เมย์ตัน (Mayton 1980: 4565 A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ลักษณะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐอลาบามา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐอลาบามา ส่วนมากมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 1 - 12 ปีจากผลการวิจัยนี้ประเมินความคิดได้ว่าการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มากด้วยประสบการณ์สูง ย่อมมีความเข้าใจในกระบวนการการบริหารงานบุคคลสูง และเป็นผลย้อนให้เห็นว่าประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนเสริมสร้างลักษณะมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารการศึกษาอันมีผลให้การดำเนินการทางการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็วและรัดกุม

ฮาร์ริส (Harris 1979: 695-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง หน้าที่ของผู้บริหารบุคคลในระบบโรงเรียนประถมศึกษา รัฐมิสซูรี ผลการวิจัยสรุปได้ว่า หน้าที่ความรับผิดชอบโรงเรียนประถมศึกษาทางด้านงานบริหารบุคคล ควรประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 11 ประการ ดังนี้คือการวางแผนกำลังคนการสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน การพัฒนา ค่าตอบหรือแทนสิ่งที่จูงใจ การไกล่เกลี่ยปัญหาด้านบุคคล ความมั่นคงในงาน การปฏิบัติงานต่อเนื่องการให้ข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล

ทราวิส (Travis 1979: 55 -A) ได้ทำการวิจัยถึงหน้าที่การบริหารงานบุคคลของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา รัฐเท็กซัส ในปี ค.ศ. 1976 -1977 ซึ่งศึกษาจากผู้บริหารการศึกษาครูใหญ่ และครูผลการวิจัยพบว่า ขอบเขตหน้าที่ของครูใหญ่ในการบริหารงานบุคลากร ควรประกอบด้วย 5 ขอบเขต ดังนี้

1. การคัดเลือกบุคลากร
2. การนิเทศบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร

4. การจัดองค์การ

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

จากข้อมูลที่ได้จากการวิจัย พบว่า ขอบเขตการบริหารงานทั้ง 5 องค์ประกอบดังกล่าว ที่จะส่งผลให้การดำเนินงานของครูใหญ่ประสบผลสำเร็จ

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานบุคคลดังกล่าว จะเห็นว่าหน่วยงานต่างๆ มีการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลในลักษณะคล้ายคลึงกัน โดยถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของการบริหารกิจการ จึงต้องให้ความสำคัญในขั้นตอนการบริหารงานบุคคล ด้านการได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากรไว้ในหน่วยงานและการให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ แต่ในการปฏิบัติให้เป็นไปตามขั้นตอนยังมีข้อจำกัดและปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย ทั้งนี้ เป็นปัจจัยหลายๆด้านเป็นตัวแปร เช่น ระบบโครงสร้างของหน่วยงาน การได้รับการสนับสนุน อัตรากำลังที่เพียงพอ ตามโครงสร้าง การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าและสวัสดิการให้แก่บุคลากร ความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพของผู้บริหาร ระบบบริการข้อมูลข่าวสาร และผู้รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคลตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้นๆ ยังคงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องมีการพัฒนาให้เหมาะสมต่อเนื่องและเป็นจริงยิ่งขึ้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอตระการพืชผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 2 โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดมุกดาหาร ในปีการศึกษา 2547 จากโรงเรียน 98 โรงเรียน นำมากำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครซีและมอร์แกน (ธีระวุฒิ เอกะกุล 2544: 143 – 145) ได้กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 80 คน และเจาะจงครูจากโรงเรียนที่ผู้บริหารถูกสุ่ม โรงเรียนละ 2 คน ได้ 160 คน และทำการสุ่มโดยการแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน ได้สัดส่วนเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 39 คน ขนาดกลางจำนวน 28 คนและขนาดใหญ่ จำนวน 13 คน ส่วนการสุ่มตัวอย่างครูผู้สอนใช้การสุ่มอย่างง่าย ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตาราง 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาแยกตามขนาดของโรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง	ขนาดสถานศึกษา			รวม
	เล็ก	กลาง	ใหญ่	
ผู้บริหาร	39	28	13	80
ครูผู้สอน	78	56	26	160
รวม	117	84	39	240

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคคล การมอบหมายงานบุคคล การพัฒนาบุคคล และการธำรงรักษาบุคคล โดยผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากแบบสอบถามของนิเวศน์ เกิดปราชญ์ มีค่าความเที่ยง .98 โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งถามเกี่ยวกับตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอตระการพืชผล ตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้านที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 45 ข้อ ดังนี้ 1) การสรรหาบุคคล 2) การมอบหมายงานบุคคล 3) การพัฒนาบุคคล 4) การธำรงรักษาบุคคล ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า

2.2 ขั้นตอนการสร้างหรือพัฒนาเครื่องมือ

2.2.1 ได้ศึกษาเอกสารต่างๆ เช่น หนังสือ ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

2.2.2 กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยอาศัยจากการศึกษาการบริหารงานบุคคล ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย การสรรหาบุคคล การใช้บุคคล การพัฒนาบุคคล และการธำรงรักษาบุคคล

2.2.3 นำแบบสอบถามของนิเวศน์ เกิดปราชญ์ มาพัฒนาใหม่ซึ่งแบบสอบถามเดิมมีค่าความเที่ยง .98

2.2.4 นำแบบสอบถามที่พัฒนาแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจปรับปรุงแก้ไข

2.2.5 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะอาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ

2.2.6 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระอีกครั้ง

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของอาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระไปทดลองใช้ (try-out) กับบุคลากรทางการศึกษาในเขตอำเภอภูด้าวบ้าน จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกันกับกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษาวิจัย เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์ของแอลฟา (α -coefficient) วิธีของครอนบาค เมททอด (Cronbach Method ธีรวุฒิ เอกะกุล 2544: 182- 183) ค่าความเที่ยงของแบบทดสอบทั้งฉบับเท่ากับ .96

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมทั้งทำหนังสือขออนุญาตผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งช่วยเก็บรวบรวมแบบสอบถามไว้ที่โรงเรียนหรือบ้าน ตามแต่สะดวกในการติดต่อสื่อสาร

3.3 ผู้วิจัยเดินทางไปรับแบบสอบถามที่โรงเรียนหรือที่บ้านด้วยตนเอง

3.4 แบบสอบถามที่ส่งไปทั้ง 240 ฉบับ ได้รับคืน นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและนำมาคิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลมีวิธีการและขั้นตอนดังนี้

4.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน คัดเลือกและตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด 5 ระดับ

ระดับการปฏิบัติมากที่สุด	ได้	5	คะแนน
ระดับการปฏิบัติมาก	ได้	4	คะแนน
ระดับการปฏิบัติปานกลาง	ได้	3	คะแนน
ระดับการปฏิบัติน้อย	ได้	2	คะแนน
ระดับการปฏิบัติน้อย	ได้	1	คะแนน

4.2 หาค่าของคะแนนเฉลี่ย (Mean) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2535: 22 – 24)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลในระดับน้อยที่สุด

4.3 การทดสอบค่า t เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูผู้สอนต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

4.4 การทดสอบค่า F เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูผู้สอนต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

4.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

4.5.1 สถิติพื้นฐาน

- 1) ค่าร้อยละ ใช้ในการวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2) ค่าเฉลี่ย และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้วิเคราะห์ความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
- 3) การทดสอบค่าที ใช้ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มตามความคิดเห็นของครูกับผู้บริหารสถานศึกษา (บุญชม ศรีสะอาด 2535: 96)
- 4) การทดสอบ ค่าเอฟ ใช้ทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 3 กลุ่มตามความคิดเห็นของครูกับผู้บริหารจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยใช้วิธีของเซฟเฟ้ ทดสอบความแตกต่างรายคู่ (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ 2538: 113)

4.5.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือ หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา วิธีของครอนบาค เมททอด (Cronbach method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิจัยได้จัดลำดับการนำเสนอออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษา ในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) วิเคราะห์เป็นรายด้านและโดยภาพรวมทุกด้าน

ตอนที่ 3 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี โดยจำแนกตาม ตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษา โดยการทดสอบค่า t และ ค่า F วิเคราะห์เป็นรายด้านและโดยภาพรวมทุกด้าน เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของ เชฟเฟ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าร้อยละ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	80	33.33
1.2 ครู	160	66.67
รวม	240	100
2. ขนาดสถานศึกษา		
2.1 ขนาดเล็ก(นักเรียน 120 คนลงมา)	117	48.75
2.2 ขนาดกลาง (นักเรียน 121 – 300 คน)	84	35
2.3 ขนาดใหญ่ (นักเรียน 301 คนขึ้นไป)	39	16.25
รวม	240	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ครู จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 66.6 และเมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ขนาดเล็กจำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 48.75 ขนาดกลาง จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 35 ขนาดใหญ่จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 16.25

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) วิเคราะห์เป็นรายด้านและ โดยภาพรวมทุกด้าน ดังตารางที่ 4.2 - 4.6

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหาร และครูต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกเป็นรายด้านและโดยภาพรวมทุกด้าน

พฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคล	\bar{x}	S.D	ระดับ
ด้านการสรรหาบุคคล	3.67	.47	มาก
ด้านการมอบหมายงานบุคคล	3.80	.50	มาก
ด้านการพัฒนาบุคคล	3.73	.43	มาก
ด้านการธำรงรักษามบุคคล	3.68	.42	มาก
รวม	3.72	.39	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ด้านการมอบหมายงาน ($\bar{x} = 3.80$) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการสรรหาบุคคล ($\bar{x} = 3.67$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสรรหาบุคคล

ข้อที่	ด้านการสรรหาบุคคล	\bar{x}	S.D	ระดับ
1	มีแผนกำหนดอัตรากำลังไว้ล่วงหน้า	3.57	.83	มาก
2	มีการวิเคราะห์งานเพื่อสรรหาบุคคลตามความต้องการด้านอัตรากำลัง/สาขาวิชา	3.50	0.73	มาก
3	ประชุมชี้แจงครูและผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนโยบายด้านอัตรากำลังและความต้องการ	3.65	.85	มาก
4	ใช้ข้อมูลที่ทำการสำรวจเพื่อวางแผนด้านการสรรหาบุคลากร	3.59	0.81	มาก
5	เสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือเพื่อเป็นการวางแผนด้านการสรรหาบุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	3.24	0.90	ปานกลาง
6	ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านอัตรากำลัง	3.68	0.80	มาก
7	ปฐมนิเทศครูที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่ให้รับทราบแนวทางปฏิบัติงานและสภาพของสถานศึกษา	4.06	0.85	มาก
8	สนับสนุนให้ครูแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	3.86	0.77	มาก
9	สนับสนุนให้ครูแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	3.69	0.75	มาก
10	ติดตามผลการปฏิบัติงานของครู ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา	3.90	.75	มาก
รวม		3.67	.47	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ด้านการสรรหาบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 5 เสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือเพื่อเป็นการวางแผนด้านการสรรหาบุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.24$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบหมายงาน

ข้อที่	ด้านการมอบหมายงาน	\bar{x}	S.D	ระดับ
11	การมอบหมายงานคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นองค์ประกอบ	3.68	0.89	มาก
12	เปิดโอกาสให้ได้ครูแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ดี ต่อการปฏิบัติงาน	4.06	0.78	มาก
13	สนับสนุนให้ครูมีความสามัคคีและทำงานร่วมกันเป็น ทีม	3.88	0.86	มาก
14	มอบหมายงานให้ครูได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและ ความรู้ความสามารถ	3.85	0.74	มาก
15	สร้างความตระหนักให้ครูมีความรับผิดชอบในการ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและงานในหน้าที่	3.59	0.87	มาก
16	ให้โอกาสครูมีความอิสระในการปฏิบัติงานและให้ความ ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา	3.72	0.88	มาก
17	เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่	3.67	0.74	มาก
18	สนับสนุนให้ครูปรับปรุงสภาพแวดล้อมและจัดบรรยากาศ ที่เหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.76	0.80	มาก
19	สนับสนุนให้ครูได้นำเทคนิคและนวัตกรรม สื่อ เทคโนโลยี ที่หลากหลายมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.79	0.80	มาก
20	มอบหมายงานโดยออกคำสั่งเป็นหลักฐานให้ครูได้ปฏิบัติ และมีความชัดเจนในการตรวจสอบ กำกับ ติดตามผล	4.05	0.75	มาก
รวม		3.80	.50	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ด้านการมอบหมายงาน ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือข้อที่ 12 เปิดโอกาสให้ได้ครูแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.06$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ

ข้อที่ 15 สร้างความตระหนักให้ครูมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและงาน
 ในหน้าที่ ($\bar{x} = 3.59$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรม
 บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคคล

ข้อที่	ด้านการพัฒนาบุคคล	\bar{x}	S.D	ระดับ
21	สนับสนุนให้ครูมีโอกาสศึกษาต่อหรือเข้ารับการศึกษา ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะและประสบการณ์	3.98	0.74	มาก
22	สนับสนุนให้ครูพัฒนางานเพื่อความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่ราชการ	3.53	1.02	มาก
23	ให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานต่างๆของครู	3.73	1.00	มาก
24	เชิญวิทยากรมาให้ความรู้เกี่ยวกับงานด้านการเรียนการ สอนและงานอื่นๆที่มอบหมายให้ปฏิบัติ	3.50	.94	ปาน กลาง
25	จัดครูให้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานให้เหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ	3.68	0.80	มาก
26	จัดกิจกรรมให้ครูในโรงเรียนได้ให้การช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน ตามความรู้ความสามารถ	3.68	0.77	มาก
27	ให้ครูมีโอกาสศึกษาดูงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์	3.60	0.72	มาก
28	จัดหาวารสาร เอกสารทางวิชาการ มาบริการให้เพื่อนครู เพื่อการศึกษาค้นคว้า	3.74	0.82	มาก
29	จัดให้มีการอบรมครูในรูปแบบต่างๆและในโอกาสที่ เหมาะสม	3.98	0.71	มาก
30	มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและ มอบหมายงานให้ครูได้นิเทศช่วยเหลือกันเองอย่าง เหมาะสม	3.90	0.81	มาก
	รวม	3.73	.43	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ด้านการพัฒนาบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 21 สนับสนุนให้ครูมีโอกาสศึกษา ต่อหรือเข้ารับการศึกษาเพิ่มเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะและประสบการณ์ ($\bar{x} = 3.98$) ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ข้อที่ 24 เชิญวิทยากรมาให้ความรู้เกี่ยวกับงานด้านการเรียนการสอนและ งานอื่นๆ ที่มอบหมายให้ปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.53$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหาร และครู ต่อพฤติกรรมการ บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ใน อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการธำรงรักษามูลค่า

ข้อที่	ด้านการธำรงรักษา	\bar{x}	S.D	แปลผล
31	มีการพบปะพูดคุยกับครูในสถานศึกษาอย่างเป็นกันเอง	3.36	0.99	มาก
32	ให้การยอมรับในความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา	3.67	0.85	มาก
33	ชี้แจงหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ครูทราบ โดยทั่วกัน และมีการประเมินอย่างเปิดเผย	3.67	0.73	มาก
34	เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดี ความชอบ	3.65	0.92	มาก
35	ให้ความยุติธรรมแก่ครูในสถานศึกษาในการพิจารณาความ ดีความชอบ	3.63	0.81	มาก
36	จัดกิจกรรมนันทนาการ เพื่อส่งเสริมให้ครูได้ร่วมกิจกรรม อย่างมีความสุขและมีสุขภาพจิตดี	3.62	0.96	มาก
37	จัดสวัสดิการสร้างขวัญกำลังใจ และให้การช่วย	3.69	0.84	มาก
38	จัดบริการข่าวสาร สารสนเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้ครู ได้ทราบตลอดเวลา	3.81	0.78	มาก
39	จัดหาที่พักอาศัยให้ครูได้พักอาศัยในกรณีไม่มีที่พักอาศัย และมีที่พักอาศัยอยู่ห่างไกลสถานศึกษา	3.03	0.97	ปานกลาง
40	จัดหาวัสดุ อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงานของครูได้เหมาะสม	3.58	0.76	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการรักษา	\bar{x}	S.D	แปลผล
41	ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัว ของครูในสถานศึกษา	3.57	0.93	มาก
42	ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัว ของครูในสถานศึกษา	3.78	0.88	มาก
43	มีการนิเทศให้ความรู้ด้านวินัยและป้องกันการกระทำผิด วินัยของครูในสถานศึกษา	4.20	0.76	มาก
44	ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาการย้าย โอนได้ตามสิทธิ และระเบียบของทางราชการ	4.19	0.72	ปานกลาง
45	ประเมินผลการปฏิบัติงานครูด้วยความยุติธรรมและ เปิดเผยจากคุณภาพงานและปริมาณงานที่ ปรากฏชัดเจน	3.78	0.78	มาก
รวม		3.68	.42	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ด้านการรักษารับรักษาบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่อยู่ในระดับปานกลางมี คือข้อที่ 39 จัดหาที่พักอาศัยให้ครูได้พักอาศัยในกรณีไม่มีที่พักอาศัยและมีที่พักอาศัยอยู่ห่างไกลสถานศึกษา ($\bar{x} = 3.03$) นอกนั้นอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบความคิดเห็นผู้บริหาร และครู ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวม

พฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคล	ตำแหน่ง				ระดับ	t
	ผู้บริหารสถานศึกษา (N=80)		ครู (N=160)			
	\bar{x}	S.D	\bar{x}	S.D		
ด้านการสรรหาบุคคล	3.80	.43	3.60	.48	มาก	3.30*
ด้านการมอบหมายบุคคล	3.96	.59	3.72	.43	มาก	3.17*
ด้านการพัฒนาบุคคล	3.88	.55	3.65	.32	มาก	3.48*
ด้านการธำรงรักษาบุคคล	3.91	.48	3.56	.33	มาก	5.58*
รวม	3.89	.47	3.63	.31	มาก	4.40*

*นัยสำคัญที่ .05

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู จำแนกตามตำแหน่งพบว่า ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน ทุกด้าน อยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหาร และครูต่อพฤติกรรมกา
 บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามขนาด
 สถานศึกษา

พฤติกรรมกา บริหาร งานบุคคล	ขนาดสถานศึกษา								
	ขนาดเล็ก (N=117)			ขนาดกลาง (N=84)			ขนาดใหญ่ (N=39)		
	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ	\bar{X}	S.D	ระดับ
ด้านการสรรหาบุคคล	3.63	.43	มาก	3.67	.50	มาก	3.78	.51	มาก
ด้านการมอบหมายงาน	3.74	.46	มาก	3.83	.56	มาก	3.93	.49	มาก
ด้านการพัฒนาบุคคล	3.62	.38	มาก	3.88	.40	มาก	3.73	.50	มาก
ด้านการธำรงรักษา บุคคล	3.64	.39	มาก	3.66	.39	มาก	3.83	.52	มาก
รวม	3.65	.34	มาก	3.76	.41	มาก	3.82	.46	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมกา
 บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาทุกขนาด ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ใน
 ระดับมาก

ตารางที่ 4.9 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมกา
 บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามขนาดของ
 สถานศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	.999	4.49	3.30*
ภายในกลุ่ม	237	35.841	.15	
รวม	239	36.84		

จากตาราง 4.9 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมจำแนกตามขนาดของสถานศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา			
	ขนาดเล็ก (N=117)	ขนาดกลาง (N=84)	ขนาดใหญ่ (N=39)	
	(\bar{x})	3.65	3.76	3.82
ขนาดเล็ก	3.65	-	-	.*
ขนาดกลาง	3.76	-	-	-
ขนาดใหญ่	3.82	-	-	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม ในสถานศึกษาขนาดใหญ่กับสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการสรรหา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	.676	.338	1.49
ภายในกลุ่ม	237	53.602	.226	
รวม	239	54.279		

จากตารางที่ 4.11 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหา จำแนกตามขนาดสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบหมายงานบุคคล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	1.20	.60	2.35
ภายในกลุ่ม	237	60.49	.25	
รวม	239	61.69		

จากตาราง 4.12 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบหมายงานบุคคล จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ด้านการพัฒนาบุคคล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	3.18	1.59	9.20*
ภายในกลุ่ม	237	41.01	.173	
รวม	239	44.20		

จากตาราง 4.13 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคคล จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อ
 พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนา
 บุคคล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

		ขนาดเล็ก (N=117)	ขนาดกลาง (N=84)	ขนาดใหญ่ (N=39)
ขนาดสถานศึกษา	(\bar{x})	3.62	3.88	3.73
ขนาดเล็ก	3.62	-	*	-
ขนาดกลาง	3.88	-	-	-
ขนาดใหญ่	3.73	-	-	-

จากตารางที่ 4.14 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการ
 บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคคล ในสถานศึกษาขนาดกลางกับ
 สถานศึกษาขนาดเล็ก มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการ
 บริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษาบุคคล จำแนกตาม
 ขนาดของสถานศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	1.18	.594	3.36*
ภายในกลุ่ม	237	41.88	.177	
รวม	239	43.07		

จากตาราง 4.15 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงาน
 บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษาบุคคล จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีความ
 แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการอํารงรักษาบุคคล จําแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดเล็ก (N=117)	ขนาดกลาง (N=84)	ขนาดใหญ่ (N=39)	
				(\bar{x})
ขนาดเล็ก	3.64	-	-	*
ขนาดกลาง	3.66	-	-	-
ขนาดใหญ่	3.83	-	-	-

จากตารางที่ 4.16 พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการอํารงรักษาบุคคล ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ กับสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสําคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในเขตอำเภอตระการพืชผล มีวัตถุประสงค์ ผลการศึกษาโดยสรุป การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ในโรงเรียน 98 โรงเรียน นำมากำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครทซ์และมอร์แกน (ธีระวุฒิ เอกะกุล 2544: 143 –145) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร จำนวน 80 คน และเจาะจงครูผู้สอนในสถานศึกษาที่ผู้บริหารถูกสุ่ม โรงเรียนละ 2 คน รวมเป็น 160 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 240 คน การสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นและการสุ่มอย่างง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ใน 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคคล การมอบหมายงานบุคคล การพัฒนาบุคคล และการธำรงรักษาบุคคล ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น เป็นแบบมาตราประมาณค่า โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งถามเกี่ยวกับ ตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ(Checklist) จำนวน 2 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร

สถานศึกษา ในเขตอำเภอตระการพืชผล ตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้าน รวมเป็น 45 ข้อ ซึ่งหาความเที่ยงของแบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา มีความเที่ยงเท่ากับ .96

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามพร้อมทั้งทำหนังสือขออนุญาตผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง ขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งช่วยเก็บรวบรวมแบบสอบถามไว้ที่โรงเรียนหรือบ้าน ตามแต่สะดวกในการติดต่อสื่อสาร ผู้วิจัยจึงเดินทางไปรับแบบสอบถามที่โรงเรียนหรือที่บ้านด้วยตนเอง แบบสอบถามที่ส่งไปทั้ง 240 ฉบับ ได้รับคืนมาครบทุกฉบับ

สถิติใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟและการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ

1.3 ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ทั้ง 4 ด้าน มีผลการวิจัยดังนี้

1.3.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการมอบหมายงาน ($\bar{x} = 3.80$) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการสรรหาบุคคล ($\bar{x} = 3.67$)

1.3.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหาบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 5 เสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือเพื่อเป็นการวางแผนด้านการสรรหาบุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.24$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

1.3.3 ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบหมายงาน ทั้งโดยภาพรวมและรายข้อทุกข้อ อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือข้อที่ 12 เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น และเสนอแนะที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.06$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ข้อที่ 15 สร้างความตระหนักให้ครูมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและงานในหน้าที่ ($\bar{x} = 3.59$)

1.3.4 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 21 สนับสนุนให้ครูมีโอกาสศึกษาต่อหรือเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะและประสบการณ์ ($\bar{x} = 3.98$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ข้อที่ 24 เชิญวิทยากรมาให้ความรู้เกี่ยวกับงานด้านการเรียนการสอนและงานอื่นๆ ที่มอบหมายให้ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.50$)

1.3.5 ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษาบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง คือข้อที่ 39 จัดหาที่พักอาศัยให้ครูได้พักอาศัยในกรณีไม่มีที่พักอาศัยและมีที่พักอาศัยอยู่ห่างไกลสถานศึกษา ($\bar{x} = 3.03$) นอกนั้นค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.3.6 ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.3.7 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในสถานศึกษาขนาดใหญ่กับสถานศึกษาขนาดเล็กมีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายรายด้าน พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสรรหา และด้านการมอบหมายงาน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคคล ในสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดเล็กมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษาบุคคล ในสถานศึกษาขนาดใหญ่กับสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. อภิปรายผลการวิจัย

2.1 จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ต่อพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน คือการสรรหาบุคคล การมอบหมายงานบุคคล การพัฒนาบุคคล และการธำรงรักษา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการมอบหมายงาน รองลงมาคือด้านการพัฒนาบุคคล และด้านการธำรงรักษาบุคคล ส่วนพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการสรรหาบุคคล แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี มีการดำเนินการบริหารงานบุคคลอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ ทั้งนี้อาจเนื่องจากในช่วงที่ผ่านมา กระทรวงศึกษาธิการได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารจากกรมสามัญ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มาเป็น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกระจายอำนาจลงสู่เขตพื้นที่ และสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงานของสถานศึกษา และกระบวนการสรรหาบุคคล เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน ได้คัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการสอบคัดเลือกภาคความรู้ต่างๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับความรู้ด้านความเหมาะสมกับตำแหน่ง และด้านความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และอีกประการผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องผ่านการอบรมตามหลักสูตร เตรียมผู้บริหารที่จะเข้าสู่ตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และจะต้องผ่านเกณฑ์ตามกำหนด จึงถือว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดีซึ่งสอดคล้องกับนิเวศน์ เกิดปราชญ์ (2539: ๑) ที่วิจัยพบว่า การบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ด้านการวางแผนบุคลากรมีการปฏิบัติมากที่สุด สังเวียน ตังคณาพร (2539: ๖) วิจัยพบว่า การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็กที่โรงเรียนจัดเหมาะสม ได้แก่ การแสวงหาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคล และการให้พ้นจากงาน และประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์ (2540: ๖) วิจัยพบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มีการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ต่อพฤติกรรม

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวม และรายด้าน คือด้านการสรรหาบุคคล ด้านการมอบหมายงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคคลและด้านการจ้างรักษาบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับเอเวอร์โลว์ (Evero 1984: 360-A) วิจัยพบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครูต้องการรับรู้ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน ตามประสบการณ์ทางการศึกษา ครูจำแนกประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีทัศนคติต่อการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน ครูจำแนกประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ทัศนคติต่อกระบวนการบริหารงานบุคคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากัน และเป็นผลป้อนกลับให้เห็นว่า ประสบการณ์ของครูเป็นส่วนเสริมสร้างการวิเคราะห์งาน ส่งผลถึงควมมีคุณภาพของนักเรียน แต่ขัดแย้งกับพระราชวรดิถ (2543: ง) ที่วิจัยการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพการบริหารและสภาพแวดล้อมในการทำงานแตกต่างกัน

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็น ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมการบริหารงาน

บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างสถานศึกษาขนาดใหญ่กับสถานศึกษากับสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาแต่ละขนาดมีข้อจำกัดและบริบทที่แตกต่างกัน ในสถานศึกษาขนาดเล็ก อาจมีข้อจำกัดด้านบุคลากรมีจำนวนน้อย งบประมาณจำกัด และความสัมพันธ์ของครูเป็นแบบพี่น้องที่อยู่ร่วมกันและคุยกันแบบครอบครัวเดียวกัน การประสานงานการทำงานเป็นรูปแบบส่วนตัวมากกว่าที่จะเป็นทางการ ในขณะที่สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความไม่ทั่วถึงของการตรวจสอบดูแล และมีความขัดแย้ง ความไม่เห็นด้วยกับผู้บริหาร การสื่อสารเป็นแบบทางการมาก ความสัมพันธ์ส่วนตัวจึงมีน้อย ขณะที่สถานศึกษาขนาดกลาง มีข้อจำกัดคือบุคลากรไม่เพียงพอ แต่การจัดการในองค์กรยังอยู่ในกรอบแวดวงใกล้ชิดกัน แต่การบริหารจัดการต้องเป็นในรูปของคณะทำงานและอย่างเป็นทางการมากขึ้น แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสรรหาบุคคล และด้านการมอบหมายงานบุคคลไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะว่าด้านการสรรหาบุคคลในอดีตที่ผ่านมาสถานศึกษายังไม่มีโอกาสได้สรรหาบุคคลด้วยตัวเอง จะเป็นการจัดสรรมาจากหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป อีกทั้งการมอบหมายงานก็เป็นกรอบระเบียบกฎหมาย บัญญัติไว้ มีข้อกำหนด แนวทางและแนวปฏิบัติชัดเจน ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ส่วนการวิจัยที่พบว่าด้านการพัฒนาบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง และด้านการบำรุงรักษา บุคคลมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะเหตุผลที่ได้กล่าวไว้แล้ว

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอ ตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องก็ต่อเมื่อได้นำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงและแก้ไขการบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 จากผลการวิจัยผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการบริหารงานด้านการสรรหาน้อยที่สุด โดยเฉพาะการเสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือเพื่อเป็นการ วางแผนด้านการสรรหาบุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการ วางแผนการกำหนดความต้องการด้านอัตรากำลังของสถานศึกษาในอนาคต โดยใช้ข้อมูล สารสนเทศที่มีอยู่ กำหนดเป็นแผนพัฒนาของสถานศึกษาในช่วง 3 ปี 5 ปี ซึ่งสอดคล้องกับ แผนพัฒนาการศึกษาในระดับต่างๆ และสร้างเครือข่ายการบริหารงานบุคคลร่วมกับหน่วยงาน องค์กรของรัฐและเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน เพื่อรองรับและป้องกันปัญหาที่จะ เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3.1.2 จากผลการวิจัยผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการบริหารงานด้านการบำรุงรักษาบุคคล มีค่าเฉลี่ยน้อยในลำดับที่ 2 โดยเฉพาะสวัสดิการในการ จัดหาที่พักให้ครูได้พักอาศัยในกรณีที่ไม่มีที่พักอาศัย หรือมีที่พักอาศัยอยู่ห่างไกลสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะให้ความสำคัญกับครู โดยกำหนดกิจกรรมที่จะส่งผลกระทบต่อขวัญ และกำลังใจมีการจัดสวัสดิการในรูปแบบต่างๆ ที่สนองต่อความต้องการของบุคคลทั้งทางด้าน ร่างกาย จิตใจ รวมทั้งโอกาสความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการช่วยเหลือครูใน สถานศึกษา และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในรูปแบบและกิจกรรมที่หลากหลาย เพราะ คนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์กรซึ่งจะส่งผล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูและประสิทธิผลของหน่วยงานและองค์กรยิ่งขึ้น

3.1.3 ผลการวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ให้ความสำคัญในการเชิญวิทยากร ภายนอกมาให้ความรู้เกี่ยวกับงานด้านการเรียนการสอน โดยค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูมีการจัดกิจกรรมนำนักเรียนไปเรียนรู้ในแหล่งเรียนรู้ใน ชุมชนหรือท้องถิ่นให้มากขึ้น เพื่อเป็นช่วยเหลือกันในการพัฒนาคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนและพัฒนางานในรูปแบบต่างๆ นอกจากนี้ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครู ได้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเพิ่มศักยภาพการทำงานของคุณ

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิจัยที่เน้นการหารายละเอียดต่างๆ ของกลุ่มที่ทำการศึกษาวิจัย จะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องนั้นๆ ข้อมูลหรือข้อ ค้นพบอาจได้มาจากการสังเกตที่ศึกษาวิจัยสามารถตอบคำถามบางประการ ได้ลึกซึ้งเพียงพอ และนำผลการวิจัยมาประกอบการวางแผนการบริหารงานบุคคลต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ

3.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลให้ประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น

3.2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยกรณีตัวอย่างโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการ บริหารงานบุคคล จนสามารถส่งเสริมต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นที่ยอมรับของชุมชนรวมทั้งผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ (2546) *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล* กรุงเทพมหานคร
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
_____ . (2545) *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544* กรุงเทพมหานคร
กระทรวงศึกษาธิการ
- กิติมา ปรีดีดีลิก (2532) *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น* กรุงเทพมหานคร
อักษรบัณฑิต
- กุลธน ธนาพงศธร (2535) *การบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 15* นนทบุรี มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช
- จันทรา พรหมานนท์ (2546) *การปฏิรูปการศึกษาการเตรียมความพร้อมของครูและผู้บริหารมือ
อาชีพ* กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา
- จารุพรรณ คุณพันธ์ (2538) “การศึกษาการบริหารงานบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ระดับ
ประถมศึกษา เขตการศึกษา 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ณัฐนิภา คุปรัตน์ (2537) *เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน*
กรุงเทพมหานคร คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ธงชัย สันติวงษ์ (2539) *การบริหารงานบุคคล* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
_____ . (2535) *การบริหารงานบุคคล* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช-
- ธีระวุฒิ เอกะกุล (2544) *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ พิมพ์ครั้งที่ 2*
อุบลราชธานี วิทยาการพิมพ์
- ธีระ รุญเจริญ (2546) *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา* กรุงเทพมหานคร
ข้าวฟ่างการพิมพ์
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) *หลักการบริหารการศึกษา* กรุงเทพมหานคร บพิธการพิมพ์
_____ . (2529) *หลักการบริหารการศึกษา* กรุงเทพมหานคร อนงค์ศิลป์การพิมพ์
- นิเวศน์ เกิดปราชญ์ (2539) “การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานปทุมธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิตบริหารการศึกษา
- บรรยงค์ โตจินดา (2543) *การบริหารงานบุคคล(การจัดการทรัพยากรมนุษย์)* กรุงเทพมหานคร
รวมสาส์นการพิมพ์

- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2535) *การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง วารสารการวัดผลการศึกษา* มหาสารคาม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ประยูรศักดิ์ มงคลประสิทธิ์ (2540) “การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน ประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด กรุงเทพมหานคร” *วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- พนัส หันนาคินทร์ (2529) *การบริหารโรงเรียน พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพฯ วัฒนาพานิช
- พยอม วงศ์สารศรี (2538) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพมหานคร สถาบันราชภัฏสวนดุสิต*
- _____ . (2534) *การบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 4* กรุงเทพมหานคร คณะวิทยาการ จัดการ วิทยาลัยครูสวนดุสิต
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 *ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 74 ก. หน้า 22 19 สิงหาคม 2542 กรุงเทพมหานคร*
- พระราชวรชิตดิถ (2543) “กระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรม เขตการปกครองสงฆ์ ภาค 4” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*
- พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2542) *การบริหารงานเฉพาะด้านในสถาบันการศึกษา อุบลราชธานี คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี*
- ยนต์ ชุ่มจิตร (2535) *การพัฒนาครู กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์*
- รุ่ง พูลสวัสดิ์ (2541) *หลักการบริหารการศึกษาในโรงเรียน เชียงใหม่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ม.ป.ป*
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2538) *หลักการวิจัยทางการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร ทวีกิจการพิมพ์*
- วิกรม ศาสดวงค์กร (2535) “สภาพและปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 4” *วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*

- วิชัย เวียงสงค์ (2527) “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสงเคราะห์ศึกษา”
ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ
- วิทยา วงษ์สมาน (2534) “การบริหารงานบุคคลของวิทยาลัยพลศึกษา” วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540) *องค์การและการจัดการ* กรุงเทพมหานคร เทคนิค 19
- สมชาย เทพแสง (2544) *แบบของผู้บริหาร* วิทยาจารย์ 100 (เมษายน 2544) : 24-26
- สมพร เสวีวัลลภ (2539) “การศึกษาสภาพและปัญหาการพัฒนามูลากรโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542) “การบริหารงานบุคคลและการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์” ใน *เอกสารประกอบคำบรรยายกระบวนวิชา EA* กรุงเทพมหานคร
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2535) *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล* พิมพ์ครั้งที่ 17
กรุงเทพมหานคร สวัสดิการสำนักงาน ก.พ .
- สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2540) *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล* พิมพ์ครั้งที่ 18
กรุงเทพมหานคร สำนักงาน ก.พ.
- สรวง นิลดี (2539) “การศึกษาการพัฒนามูลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ตามโครงการขยาย
โอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ เขตการศึกษา 6” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สังเวียน ตังคณาพร (2539) การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
เขตการศึกษา 12 วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุโขทัยธรรมมาธิราช มหาวิทยาลัย (2531) *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารมูลากรในโรงเรียน
นนทบุรี* มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- สุเทพ วังสินธ์ (2545) “การบริหารโรงเรียนตามแนวปฏิรูปการศึกษา” *วารสารวิชาการ* 5
(มิถุนายน 2545) : 29-30

- สุรินทร์ ทองเกลี้ยง (2543) "การศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาในเขตชายแดน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว"
ปริญญาโททางการศึกษามหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- เสนาะ ตีเฮอร์ (2539) *การบริหารงานบุคคล* พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 (2548) *แผนปฏิบัติการปีงบประมาณ 2548*
อุบลราชธานี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2
- _____ . (2547) *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2547* อุบลราชธานี สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) *ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา*
ระดับสูงเล่มที่ 4 การบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร คัมปาย อิมเมจจิ้ง
- _____ . (2541) *ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงเล่มที่ 4 การบริหารงานบุคคล*
กรุงเทพมหานคร คัมปาย อิมเมจจิ้ง
- _____ . (2536) *การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูหลัก การและแนวปฏิบัติ*
กรุงเทพมหานคร กองพัฒนาบุคคลสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ
- _____ . (2536) *คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา* กรุงเทพมหานคร
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
- สำนักงานคณะกรรมการการแห่งชาติ (2541) *ชุดอบรมการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู*
กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2546) *การพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา*
กรุงเทพมหานคร กระทรวงศึกษาธิการ
- สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู (2546) *เทคนิคการบริหารและการวางแผน* กรุงเทพมหานคร
กระทรวงศึกษาธิการ
- สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ (2546) *หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน* กรุงเทพมหานคร
สำนักพัฒนาการฝึกหัดครู
- อรุณ รักธรรม (2527) *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช

- อุดร ธรรมมา (2545) “ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงาน
ประถมศึกษา อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- อุทัย หิรัญโต (2531) *หลักการบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- Amstrong , Michael. (1995). *A Handbook of personnel Management practice*. London :
Kogan,.
- Cascio, Wayne (1992). *F. Managing Human Resources : Productivity, Quality of work
Life, Profits.* 3 rd ed. Singapore : McGraw Hill Book .
- Chung ,kae(1984). *H. Management Critical Success Factors Massachusetts* : Allyn and
Bacon.
- Flippo.(1978). *Edwin B. Personnel Management 6 th ed. New york:* McGraw Hill,
- Harris, Ben. (1979). *M personnel Administration in Education. Boston:* Allyn and Bacon.
- Evro ,(1984). “ Improve College Teaching : Model-Faculty Development Program for
and India Unitary University,” *Dissertation Abstracts International.* 39 :
708-A.
- Mayton, (1980). “A Profile on Personnel Administration of Public School System in the
State of Missouri,” *Dissertation Abstracts International.*: 176-A.
- Mondy, R . Wayne and Robert M.neo. (1988). *personnel: The Management of Human
Resources 3 rd ed Massachusetts* : Allyn and Bacon.
- Travis, Den Rayford. (1979). “Study of The personnel Function of The Texas Elementary
School Principle” *Dissertation Abstracts International.*: 55-A.
- Werther, Willian B and Kcit Davis. (1993). *Personnel Management and Human
Resources.* 4 th ed Singapore : Mc- Graw Hill,.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

หมายเลขแบบสอบถาม
ที่.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

PERSONNEL MANAGEMENT BEHAVIORS OF SCHOOL
ADMINISTRATORS IN AMPHOE TRAKANPHUETPHON
UBON RATCHATHANI PROVINCE

ผู้วิจัย

นายภิรวัฒน์ ดาษดา

บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ขอขอบคุณในความร่วมมืตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง พฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

.....

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 45 ข้อ

ในการตอบแบบสอบถามทั้ง 2 ตอน ขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีได้มุ่งศึกษาในระดับสถานศึกษาใดสถานศึกษาหนึ่งหรือผู้บริหารสถานศึกษาใดสถานศึกษาหนึ่งโดยเฉพาะ ผลการวิจัยที่ปรากฏออกมาจะไม่มีผลกระทบต่อตัวครูผู้บริหารสถานศึกษาหรือสถานศึกษาแต่อย่างใด ผลการวิจัยนี้จะทำให้ทราบถึงระดับพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นภาพรวม เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และ ครู
โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ข้อที่ 1 ตำแหน่งในปัจจุบัน

- () ผู้บริหารสถานศึกษา
- () ครูสายปฏิบัติการสอน

ข้อที่ 2 เพศ

- () ชาย
- () หญิง

ข้อที่ 3 ขนาดของโรงเรียน

- () ขนาดเล็ก นร. ต่ำกว่า 120 คน
- () ขนาดกลาง นร. ตั้งแต่ 121 - 300 คน
- () ขนาดใหญ่ นร. ตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอตระการพืช จังหวัดอุบลราชธานี

.....

แบบสอบถามนี้ต้องการทราบเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในอำเภอตระการพืช จังหวัดอุบลราชธานี ใน 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคคล การใช้บุคคล
การพัฒนาบุคคล และการธำรงรักษาบุคคล โดยให้ท่านพิจารณาว่าพฤติกรรมในการบริหารงาน
บุคคลดังกล่าวมากน้อยเพียงใด แล้วให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่แสดง
น้ำหนักมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดในช่องใดช่องหนึ่งเพียงช่องเดียว ในการ
ตอบแบบสอบถามแต่ละข้อ มีข้อให้เลือกตามระดับพฤติกรรมงานบริหารบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษา 5 ระดับ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับการปฏิบัติมากที่สุด	ได้	5 คะแนน
ระดับการปฏิบัติมาก	ได้	4 คะแนน
ระดับการปฏิบัติปานกลาง	ได้	3 คะแนน
ระดับการปฏิบัติน้อย	ได้	2 คะแนน
ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด	ได้	1 คะแนน

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
0	แสดงความยินดีและยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานที่ประสบ ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความ จริงใจ			✓		

จากตัวอย่าง ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 3 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความ
ยินดีหรือยกย่องชมเชยปานกลาง

ข้อที่	พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ด้านการสรรหา					
1	มีแผนกำหนดอัตรากำลังไว้ล่วงหน้า					
2	มีการวิเคราะห์งานเพื่อสรรหาบุคคลตามความต้องการด้านอัตรากำลัง/สาขาวิชา					
3	ประชุมชี้แจงครูและผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดนโยบายด้านอัตรากำลังและความต้องการ					
4	ใช้ข้อมูลที่ทำกรสำรวจเพื่อวางแผนด้านการสรรหาบุคลากร					
5	เสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือเพื่อเป็นการวางแผนด้านการสรรหาบุคคลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว					
6	ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านอัตรากำลัง					
7	ปฐมนิเทศครูที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งใหม่ให้รับทราบถึงแนวนโยบาย แนวทางปฏิบัติงานและสภาพของสถานศึกษา					
8	ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและความต้องการในด้านอัตรากำลัง					
9	ประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
10	ให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการ					
	ด้านการมอบหมายงานบุคคล					
11	การมอบหมายงานคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นองค์ประกอบ					
12	เปิดโอกาสให้ได้ครูแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ดีต่อการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
13	สนับสนุนให้ครูมีความสามัคคีและทำงานร่วมกันเป็นทีม					
14	มอบหมายงานให้ครูได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความรู้ความสามารถ					
15	สร้างความตระหนักให้ครูมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและงานในหน้าที่					
16	ให้โอกาสครูมีความอิสระในการปฏิบัติงานและให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา					
17	เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
18	สนับสนุนให้ครูปรับปรุงสภาพแวดล้อมและจัดบรรยากาศที่เหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
19	สนับสนุนให้ครูได้นำเทคนิคและนวัตกรรม สื่อเทคโนโลยี ที่หลากหลายมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
20	มอบหมายงานโดยออกคำสั่งเป็นหลักฐานให้ครูได้ปฏิบัติ และมีความชัดเจนในการตรวจสอบ กำกับติดตามผล ประเมินผล					
	ด้านการพัฒนาบุคคล					
21	สนับสนุนให้ครูมีโอกาสศึกษาต่อหรือเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนวิถะฐานะและประสบการณ์					
22	สนับสนุนให้ครูพัฒนางานเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ					
23	ให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานต่างๆของครู					
24	เชิญวิทยากรมาให้ความรู้เกี่ยวกับงานด้านการเรียนการสอนและงานอื่นๆที่มอบหมายให้ปฏิบัติ					

ข้อที่	พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
25	จัดครูให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ					
26	จัดกิจกรรมให้ครูในโรงเรียนได้ให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตามความรู้ความสามารถ					
27	ให้ครูมีโอกาสศึกษาดูงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์					
28	จัดหาวารสาร เอกสารทางวิชาการ มาให้บริการแก่เพื่อนครูเพื่อศึกษาค้นคว้า					
29	จัดให้มีการอบรมครูในรูปแบบต่างๆและในโอกาสที่เหมาะสม					
30	มีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและมอบหมายงานให้ครูได้นิเทศช่วยเหลือกันเองอย่างเหมาะสม					
	การธำรงรักษาบุคคล					
31	มีการพบปะพูดคุยกับครูในสถานศึกษาอย่างเป็นกันเอง					
32	ให้การยอมรับในความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา					
33	ชี้แจงหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ครูทราบโดยทั่วกัน และมีการประเมินอย่างเปิดเผย					
34	เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ					
35	ให้ความยุติธรรมแก่ครูในสถานศึกษาในการพิจารณาความดีความชอบ					

ข้อที่	พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
36	จัดกิจกรรมนันทนาการ เพื่อส่งเสริมให้ครูได้รวมกิจกรรมอย่างมีความสุขและมีสุขภาพจิตดี					
37	จัดสวัสดิการสร้างขวัญกำลังใจ และให้การช่วยเหลือครูในโอกาสต่างๆตามความเหมาะสม					
38	จัดบริการข่าวสาร สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ครูได้ทราบอยู่ตลอดเวลา					
39	จัดหาที่พักอาศัยให้ครูได้พักอาศัยในกรณีไม่มีที่พักอาศัยและมีที่พักอาศัยอยู่ห่างไกลสถานศึกษา					
40	จัดหาวัสดุ อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูได้เหมาะสม					
41	ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาส่วนตัวของครูในสถานศึกษา					
42	ให้สวัสดิการเกี่ยวกับการลา กิจ ลาป่วย ลาคลอดบุตรและลาอุปสมบท แก่ครู ตามระเบียบของทางราชการ					
43	มีการนิเทศให้ความรู้ด้านวินัยและป้องกันการกระทำผิดวินัยของครูในสถานศึกษา					
44	ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาการย้าย โอนได้ ตามสิทธิ และระเบียบของทางราชการ					
45	ประเมินผลการปฏิบัติงานครูด้วยความยุติธรรม และเปิดเผยจากคุณภาพงานและปริมาณงานที่ปรากฏชัดเจน					

ภาคผนวก ข
คุณภาพเครื่องมือ

Item – Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
V1	175.03	313.620	.790	.961
V2	175.20	313.200	.794	.961
V3	175.17	313.661	.838	.961
V4	175.27	320.547	.788	.961
V5	175.43	303.564	.823	.961
V6	174.93	321.237	.673	.962
V7	174.47	327.775	.560	.962
V8	174.83	329.592	.398	.963
V9	174.97	324.447	.678	.962
V10	174.77	330.185	.394	.963
V11	174.20	333.062	.392	.963
V12	174.33	330.506	.454	.963
V13	174.63	328.447	.455	.963
V14	175.03	321.137	.691	.962
V15	175.07	321.720	.693	.962
V16	175.03	317.689	.728	.961
V17	174.93	319.030	.667	.962
V18	174.90	319.541	.724	.961
V19	174.80	326.097	.555	.962
V20	174.77	324.599	.515	.962
V21	174.70	324.976	.641	.962
V22	174.73	322.271	.712	.962
V23	174.93	325.926	.652	.962
V24	175.70	318.562	.695	.962
V25	175.07	322.202	.739	.961
V26	175.03	321.482	.738	.961
V27	174.90	321.059	.718	.962
V28	175.10	323.266	.728	.962
V29	175.17	323.247	.741	.962
V30	175.07	322.547	.723	.962
V31	174.67	332.161	.315	.963
V32	174.97	335.689	.210	.963
V33	175.33	327.609	.544	.962
V34	175.20	330.993	.295	.963
V35	175.30	323.734	.688	.962
V36	175.17	326.213	.587	.962
V37	175.14	332.833	.289	.963
V38	175.23	333.289	.171	.964
V39	176.70	332.355	.553	.962
V40	175.43	324.047	.490	.963
V41	175.93	307.757	.679	.962
V42	175.30	329.528	.361	.963
V43	175.50	318.052	.666	.962
V44	175.50	324.879	.631	.962
V45	175.33	325.195	.599	.962

Reliability
Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	100.0
Excluded ^a	0	0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.963	45

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ที่ ศธ.04184.207/58

โรงเรียนบ้านห้วยที่ หมู่ 7 ตำบลถ้ำแท้

อ. ตระการพืชผล จ.อุบลราชธานี 34130

15 กุมภาพันธ์ 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 30 ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นายภิวัฒน์ ดาษดา ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยที่
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ปัจจุบันกำลังศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนง
วิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์
มายังท่าน เพื่อขออนุญาตและประสานงานเกี่ยวกับการนำแบบสอบถามเพื่อการวิจัย มาทดลองใช้
(Try – out) ในโรงเรียนในอำเภอกุสุมาลย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2
จำนวน 15 โรงเรียน ทั้งนี้เพื่อจะได้นำผลที่ได้รับจากการทดลองใช้ไปวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง
(Reliability) เพื่อปรับปรุงแบบสอบถามในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายภิวัฒน์ ดาษดา)

ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยที่

ที่ ศธ.04184.207/59

โรงเรียนบ้านห้วยที่ หมู่ 7 ตำบลถ้ำแซ่

อ. ตระการพืชผล จ.อุบลราชธานี 34130

15 กุมภาพันธ์ 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นายภิวัฒน์ ดาษดา ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยที่
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ปัจจุบันกำลังศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนง
วิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์
มายังท่าน เพื่อขออนุญาตและประสานงานเกี่ยวกับการนำแบบสอบถามเพื่อการวิจัย มาทดลอง
ใช้ (Try – out) ในโรงเรียนนี้ โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร และครูผู้สอน 1 คน จำนวน 2 ชุด ทั้งนี้
เพื่อจะได้นำผลที่ได้รับจากการทดลองใช้ไปวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) เพื่อปรับปรุง
แบบสอบถามในขั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายภิวัฒน์ ดาษดา)

ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยที่

ศธ.04184.207/59

โรงเรียนบ้านห้วยที่ หมู่ 7 ตำบลถ้ำแซ่
อ. ตระการพืชผล จ.อุบลราชธานี 34130

20 กุมภาพันธ์ 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์กรอกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 240 ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นายภิรมณ์ ดาษดา ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยที่
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ปัจจุบันกำลังศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนง
วิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์
มายังท่าน เพื่อขออนุญาตและประสานงานเกี่ยวกับการนำแบบสอบถามเพื่อการวิจัย มาใช้เก็บ
ข้อมูลในโรงเรียนในอำเภอตระการพืชผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2
จำนวน 80 โรงเรียน ทั้งนี้เพื่อจะได้นำผลที่ได้รับจากการเก็บรวบรวมข้อมูลไปใช้ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายภิรมณ์ ดาษดา)

ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยที่

ศธ.04184.207/60

โรงเรียนบ้านห้วยที่ หมู่ 7 ตำบลงำแซ
อ. ตระการพืชผล จ.อุบลราชธานี 34130

22 กุมภาพันธ์ 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์กรอกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 3 ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นายภิวัฒน์ ดาษดา ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยที่
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ปัจจุบันกำลังศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนง
วิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์
มายังท่าน เพื่อขออนุญาตและประสานงานเกี่ยวกับการนำแบบสอบถามเพื่อการวิจัย มาใช้เก็บ
ข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ทั้งนี้เพื่อจะได้นำผลที่ได้รับจากการเก็บรวบรวมข้อมูลไป
ใช้ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายภิวัฒน์ ดาษดา)

ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านห้วยที่

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายภริวัฒน์ ดาษดา
วัน เดือน ปีเกิด	25 กันยายน 2512
สถานที่เกิด	อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	ค.บ.(พลศึกษา) วิทยาลัยครูอุบลราชธานี พ.ศ. 2535
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านห้วยที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 อำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการสถานศึกษา