รายงานการวิจัย

เรื่อง

การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

Participation in building cognitive skills of people involved in education in the field of personnel management as perceived by the teacher Secondary Educational Service Area office Area 15.

โดย

นายวีระศักดิ์ บุญญดิษฐ์

นางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร

นายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

พ.ศ. ๒๕๖๑

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS 610761124

รายงานการวิจัย

เรื่อง

การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

Participation in building cognitive skills of people involved in education in the field of personnel management as perceived by the teacher Secondary Educational Service Area office Area 15.

โดย

นายวีระศักดิ์ บุญญดิษฐ์

นางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร

นายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

พ.ศ. ๒๕๖๑

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS 610761124

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

Research Report

Participation in building cognitive skills of people involved in education in the field of personnel management as perceived by the teacher Secondary Educational Service Area office Area 15.

BY

Mr. Veerasak Boonyadit
Ms. Pamonrat Chumpoopraviro
Mr. Rangsan Wattanachaiwanich
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Pattani Buddhist College.

B.E.2561

Research Project Funded by Mahachulalongkornrajavidyalaya University
MCU RS 610761124

(Copyright Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

ชื่อรายงานการวิจัย: การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

ผู้วิจัย: นายวีระศักดิ์ บุญญดิษฐ์, นางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร, นายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช

ส่วนงาน: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

ปีงบประมาณ: ๒๕๖๑

ทุนอุดหนุนการวิจัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบการวิจัยเชิงผสานวิธี (Mixed Methods Research) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๑) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู ๒) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู ๓) เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู ผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลัก (Key Informant) ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาซึ่งคณะผู้วิจัยจะทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling) ได้ตัวแทนทั้งสิ้นจำนวน ๒๔ คน โดยทำการสนทนากลุ่ม (Focus Groups Discussion) จำนวน ๓ ครั้ง เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบสัมภาษณ์เชิงลึก การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เก็บข้อมูลภาคสนาม การสังเกตและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และการวิเคราะห์โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ผลการวิจัยพบว่า

๑. การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ โดยรวมและจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และระยะเวลาการอยู่ในพื้นที่ได้มีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยรวมและรายด้านทั้ง ๕ ด้านคือด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการธำรงรักษาบุคลากรด้านการสรรหาบุคลากรเข้าทำงานด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการวางแผนกำลังคนมีค่า สูงกว่าค่าเฉลี่ยด้านอื่นๆ และด้านการสรรหาบุคลากรมีค่าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยด้านอื่นๆ

๒. ผลการประมวลปัญหาอุปสรรคและแนวทางการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู มีดังนี้

๒.๑ พบว่ามีปัญหาเกี่ยวกับการการวางแผนกำลังคนพบว่าผู้บริหารขาดการจัดทำแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตราตำแหน่ง และการจัดสรรอัตรากำลังครูส่วนใหญ่ไม่ตรงกับวิชาเอกที่ต้องการ ขาดอัตรากำลังโดยมีครูไม่เพียงพอ การย้ายหรือการสับเปลี่ยนตำแหน่งไม่ตรงกับสาขาวิชาที่ต้องการ ไม่ได้บุคลากรตรงตามสายงานและคุณวุฒิการศึกษา การพัฒนาบุคลากรพบว่า โดยส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมาจากส่วนกลางมากกว่าตามนโยบายของกระทรวงหรือกรมฯ ทางโรงเรียนมีงบประมาณจำกัดในการส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์เข้าศึกษาอบรม สัมมนา ตามโครงการที่โรงเรียนจัดขึ้นเอง การธำรงรักษาบุคลากรพบว่าผู้บริหารขาดการสร้างขวัญและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรไม่พอใจในต่อสวัสดิการ การฝึกอบรมและการพัฒนาไม่สม่ำเสมอและไม่ครบทุกฝ่าย ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สื่อและเครื่องมือการเรียนการสอนไม่เพียงพอและเหมาะสม และด้านประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใสไม่มีส่วนร่วมกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจนและขาดการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม

๒.๒ ส่วนแนวทางการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู ได้แก่ ด้านการวางแผนกำลังคน คณะกรรมการสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการจัดทำด้านการวางแผนกำลังคน กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนกำลังคนของสถานศึกษาที่วางไว้ มีส่วนร่วมในการระดมทุน/จัดหาแหล่งทุนให้กับสถานศึกษา ในการจัดสรรงบประมาณและอัตราตำแหน่งให้เหมาะสม ควรให้โรงเรียนมีอำนาจในการพิจารณาครูบรรจุใหม่ให้ตรงกับสาขาที่โรงเรียนต้องการ และมีการกระจายอัตรากำลังครูตามความเหมาะสมควรต้องได้รับบุคลากรให้ตรงกับสายงานและคุณวุฒิการศึกษา ในด้านการพัฒนาบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาเห็นควรได้รับจัดสรรงบประมาณมากขึ้นและให้อิสระแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษา ด้านการธำรงรักษาบุคลากร มีการแก้ปัญหาร่วมกันกำหนดแผนงานใหม่ๆ เพื่อสร้างความยั่งยืนในความสัมพันธ์การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายออกระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย สนับสนุนในการจัดสรรสวัสดิการด้านต่างๆคณะกรรมการ

สถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในเรื่องการประเมินผล คณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรมีการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์การประเมินไปในทิศทางเดียวกันเพื่อความโปร่งใส ควรมีการประชุมปรึกษาหารือเรื่องขั้นเงินเดือนให้ชัดเจน ควรสรุปผลการปฏิบัติงานควบคู่กับคุณธรรมไม่ใช่เน้นแต่ผลงานอย่างเดียวจะทำให้ครูมีความเห็นแก่ตัวและไม่มีมาตรฐานการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ชัดเจน

คำสำคัญ: การมีส่วนร่วม, การบริหารบุคคล

Research Title: Participation in building cognitive skills of people involved in education in the field of personnel management as perceived by the teacher Secondary Educational Service Area office Area 15.

Researchers: Mr. Veerasak Boonyadit, Ms. Pamonrat Chumpoopraviro, Mr.Rangsan Wattanachaiwanich

Department: Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Pattani Buddhist College.

Fiscal Year: B.E. 2018

Research Scholarship Sponsor: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

ABSTRACT

This research uses the Mixed Methods Research methodology. The objectives of this research are 1) to study the level of participation in building learning skills of other people in relation to educational institutions in personnel management. 2) to study the problems and obstacles of participation in the building of learning skills of other people related to the educational institution in the field of personnel administration as per the teachers' views 3) to study guidelines for participation in learning skills of other people related to educational institutions in the area of personnel administration as per teachers' views Key informants are administrators, teachers, and other persons related to educational institutions in secondary schools under the Office of Secondary Educational Service Area 15, which are Benjamarachutit Pattani School. Narasikkhalai School And Streeyala School the research team will randomly select purpose sampling, totaling 24 representatives by focusing on focus groups discussions, 3 times. The tools used are in-depth interview. Data collection, the researcher used the method of studying related documents. Store field data Observations and in-depth interviews And analysis using concepts and theories related to participatory management.

The results of the research showed that

1 . Participation in building learning skills of other people related to educational institutions in personnel administration as per the teachers' views under the Office of Secondary Educational Service Area 1 5 , and classified according to educational background Work experience And duration of stay in the area, with work on human resource management as a whole and in all 5 aspects which is the manpower planning, personnel maintenance, recruitment, human resource development and performance appraisal of the personnel at a high level. And when considered in each aspect, found that every aspect was at a high level With the planning of valuable manpower Higher than the other average And the recruitment aspect is lower than the average in other areas

2. The results of the processing of problems, obstacles, and guidelines for participation in the building of learning skills of other people related to the educational institution in the area of personnel administration as per the teacher's views are as follows:

2.1 It was found that there were problems with manpower planning, found that the management lacked manpower planning Allocation of position rates and teacher power allocation Most of the teachers do not match the required major lack of workforce with insufficient teachers Moving or shifting positions that do not match the desired subject No, personnel are in line with their academic background and qualifications Personnel development found that By participating in the determination of objectives for the development of personnel development plans from a central location rather than in accordance with the policies of the ministry or department the school has a limited budget to support, encourage teachers to attend seminars, according to the project organized by the school itself. Maintaining the personnel found that the executives lacked morale and encouragement in the operation. Personnel are not satisfied with the welfare. Training and development is uneven and incomplete by all parties. Lack of motivation to work Inadequate and appropriate media and teaching tools and the performance evaluation of personnel

in considering the promotion of personnel salaries with fairness and transparency, without participation in the determination of appropriate and clear performance evaluation criteria and lack of appropriate welfare for personnel.

2.2 As for the guidelines for participation in building learning skills of other people related to the educational institution in the field of personnel administration as per the teachers' views including the manpower planning, the school committee should participate in the manpower planning Supervise and monitor the implementation of the school's manpower plan. Participate in raising funds / providing funding for schools. In allocating budgets and positions appropriately The school should have the power to consider new teachers to be in line with the school's needs. And with the distribution of teacher power as appropriate, personnel should be assigned to match their academic lines and qualifications in the aspect of personnel development, the school board must participate in the development of teachers and educational personnel within the educational institution, agreeing that budget allocations should be given and independent of school administrators in policy formulation of educational personnel development within the institution. study In personnel maintenance Have joint solutions, create new plans for sustainability in relationships, involvement of all parties, issue regulations, laws and support welfare allocation the school board must participate in the provision of welfare to encourage morale and teachers and educational personnel in the evaluation. The school board must participate in the evaluation of the performance of teachers and educational personnel. Standards should be established Assessment guidelines for transparency There should be a meeting to discuss salary issues clearly the performance should be summed up together with morals, not only the work results, will make teachers selfish and do not have clear standards for salary increases.

Key words: participation, Personnel management

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีเพราะคณะผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจาก พระมหาจิตต์ วรปญฺโญ ดร. (นิลวิเชียร) พระมหาเสาวนันท์ สุภาจาโร (ป่านทอง) พระมหาจรินทร์ ปญฺญาวุโธที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์ คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณด้วยความเคารพยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี และบุคลากรวิทยาลัยสงฆ์ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ ซึ่งมีส่วนช่วยให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการทำงานวิจัยครั้งนี้ ให้สำเร็จไปได้ด้วยดี

สุดท้ายคณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และจิตวิญญาณแห่งความดีและกราบขอบพระคุณเป็นพิเศษสำหรับบุพการีผู้ให้กำเนิดที่ให้โอกาสในการศึกษาและให้กำลังใจอย่างแรงกล้าแก่คณะผู้วิจัยตั้งแต่ต้น จนกระทั่งงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จโดยสมบูรณ์ประโยชน์ที่เกิดขึ้นสำหรับการวิจัยในครั้งนี้คณะผู้วิจัยขอมอบให้แด่ผู้ที่ได้กล่าวถึงไว้ ณ ที่นี้ทุกท่าน

นายวีระศักดิ์ บุญญดิษฐ์ และคณะ
หัวหน้าโครงการวิจัย
๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ก

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ง

กิตติกรรมประกาศ ..... ช

สารบัญ ..... ซ

สารบัญตาราง ..... ญ

สารบัญภาพประกอบ ..... ฎ

บทที่ ๑ บทนำ ..... ซ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ๑

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย ๔

๑.๓ ขอบเขตของการวิจัย ๕

๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ๖

๑.๕ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย ๑๐

๑.๖ การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ๑๐

๑.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย ๑๐

บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๑๒

๒.๑ นโยบายของรัฐเกี่ยวกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา ๑๒

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมทางการศึกษา ๒๘

๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ๓๓

๒.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคคล ๕๑

๒.๕ บริบทของสถานศึกษา ๑๐๗

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๑๑๙

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย ๑๒๗

๓.๑ ประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๑๒๗

๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ๑๒๘

๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล ๑๕๘
๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล ๑๓๖

บทที่ ๔ ผลการศึกษาวิจัย ๑๓๙
๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ๑๓๙
๔.๒ สรุปผลการศึกษา ๑๕๐

บทที่ ๕ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ๑๕๓
๕.๑ สรุปผลการวิจัย ๑๕๘
๕.๒ อภิปรายผล ๑๖๒
๕.๓ ข้อเสนอแนะ ๑๖๘

บรรณานุกรม ๑๖๙

ภาคผนวก ๑๗๘
ภาคผนวก ก บทความวิจัย ๑๗๙
ภาคผนวก ข กิจกรรมที่เกี่ยวข้องการนำผลจากโครงการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ๑๙๓
ภาคผนวก ค ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ ๑๙๕
ภาคผนวก ง เครื่องมือวิจัย ๑๙๙
ภาคผนวก จ ภาพถ่ายกิจกรรมดำเนินการวิจัย ๒๐๗
ภาคผนวก ฉ แบบสรุปโครงการวิจัย ๒๑๐

ประวัติผู้วิจัย ๒๒๒

สารบัญตาราง

ตารางที่ หน้า

๑ จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิ การศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่..... ๑๔๐

๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในภาพรวม และรายด้าน..... ๑๔๑

๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการวางแผนกำลังคนโดยภาพรวมและรายข้อ..... ๑๔๒

๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวมและรายข้อ..... ๑๔๓

๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายข้อ..... ๑๔๔

๖ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรโดยภาพรวม และรายข้อ..... ๑๔๕

๗ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการประเมินผลบุคลากรโดยภาพรวม และรายข้อ..... ๑๔๖

สารบัญแผนภาพ

ภาพประกอบที่ หน้า

๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย ๑๑

๒ วงจรเดมมิ่ง (DEMING CYCLE) ๒๓

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถและถือเป็นการพัฒนาประเทศให้มีมั่นคงและยั่งยืนนับได้ว่าการให้การศึกษาแก่ประชาชนนั้นเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของรัฐบาลในทุกประเทศซึ่งสำหรับประเทศไทยนั้นรัฐบาลได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยได้บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐ เกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาในมาตรา ๘๐ (๓) ไว้ว่าการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา ๖ ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข[๑] การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช ๒๕๔๒ มุ่งเน้นให้มีการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยที่กฎกระทรวงว่าด้วย ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ ในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๒ เมษายน ๒๕๕๓ กำหนดไว้ในข้อ ๑๔ (๒) ว่า ให้สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการจัดการการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยกำหนดเป้าหมายหลักการ เนื้อหา กระบวนการจัดทำ และบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องที่สถานศึกษาต้องคำนึงและนำไปปฏิบัติ ภายใต้การส่งเสริม สนับสนุน และร่วมพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดจะเห็นได้ว่าแผนพัฒนาการจัดการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบการประกัน

---

[๑] สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, (๒๕๔๗), หน้า ๕.

คุณภาพภายในของสถานศึกษา ทั้งนี้ เนื่องจากแผนพัฒนาการจัดการศึกษาจะเป็นเครื่องมือในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้รับรู้และเข้าในในการบริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจในการบริหารและจัดการคุณภาพที่มีการแสดงเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินที่ชัดเจน มีแนวทางปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ทิศทางที่ต้องการโดยการขับเคลื่อนที่ยึดสถานศึกษาเป็นฐาน ด้วยความร่วมมือ และความรับผิดชอบของบุคคลกรภายในสถานศึกษาตลอดการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด

เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) อีกทั้งยังต้องเผชิญหน้ากับปัญหาท้าทายต่างๆ ที่รออยู่ในอนาคตมนุษย์จึงได้มองเห็นคุณค่าอเนกอนันต์ของการศึกษาเพื่อนำไปสู่การมีชีวิตที่ดีขึ้นในศตวรรษใหม่ในวงการศึกษา ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาการเผชิญกับข้อมูลมหาศาลซึ่งไม่สามารถจัดการกับข้อมูลเหล่านั้นและใช้ข้อมูลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ได้ การเปลี่ยนแปลงและปัญหาชุดใหม่ที่เกิดขึ้นนี้ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพจึงทำให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ใหม่และทักษะชีวิตชุดใหม่[๒] อีกทั้งปัจจุบันนี้มนุษย์ไม่มีความแน่นอน คนส่วนมากมีแต่ทักษะเดิมๆ ที่มนุษย์มีและใช้ได้ผลในโลกยุคก่อนๆไม่สามารถใช้ได้ผลในยุคปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นมนุษย์จึงต้องเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อความอยู่รอดในสังคม[๓] การรับรู้ถึงความเปลี่ยนแปลงและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทักษะใหม่ๆที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อสะท้อนความเป็นไปได้ในด้านต่างๆ ของการเรียนรู้ซึ่งสามารถสรุปการเรียนรู้ที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑[๔] ได้ดังนี้ คือ ๑) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมได้แก่การมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมการสื่อสารและการร่วมมือทำงานการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา ๒) ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยีได้แก่ความรู้พื้นฐานด้านสารสนเทศสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร (ICT) และ ๓) ทักษะชีวิตและการทำงานได้แก่ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมการมีความคิดริเริ่มและการชี้นำตนเองการเพิ่มผลผลิตและการรับผิดความ

---

[๒] ทิศนา แขมมณี, บัณฑิตศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑: การปรับหลักสูตรการสอน, (๒๕๕๕), (เอกสารอัดสำเนา).

[๓] Martin, **The meaning of the 21st Century,** (Bangkok: L.T.P., 2010).

[๔] Bellanca & Brandt, (2010), อ้างถึงในทิศนา แขมมณี, บัณฑิตศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑: การปรับหลักสูตรการสอน, (๒๕๕๕), (เอกสารอัดสำเนา).

เป็นผู้นำและความรับผิดชอบ นอกจากนี้ Kay[๕] ได้ให้เหตุผลว่าโลกกำลังเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลความรู้นวัตกรรมผู้ที่มีความรู้และทักษะในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ได้เท่านั้นที่จะประสบความสำเร็จได้ดังนั้นทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ สามารถช่วยให้บุคคลเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างต่อเนื่องมีทักษะที่จำเป็นและหลากหลายส่งเสริมให้บุคคลมีทักษะการเรียนรู้ที่สำคัญในยุคปัจจุบัน

โดยที่เป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ด้วยกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสารทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต[๖] การที่พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องอาศัยครูผู้สอนที่มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ มีเจตคติต่อวิชาชีพครูที่ดี มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ ๒๑ เป็นทักษะแห่งอนาคตใหม่ที่ครูควรมีทักษะและคุณลักษณะที่รองรับเข้าถึงเพื่อสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการชั้นเรียนแนวใหม่ในอันที่จะพัฒนาผู้เรียนที่เป็นเยาวชนในยุคใหม่ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องหลักการจัดการศึกษาตาม มาตรา ๒๒ ที่ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพการมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐานในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย การบริหารราชการในยุคใหม่จึงควรส่งเสริมให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และกำหนดแนวทางของโครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพัน ความรับผิดชอบร่วมกันและเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้นโรงเรียนเป็นหน่วยงานการศึกษาที่ถือได้ว่าเป็นการบริการสาธารณะอย่างหนึ่งของรัฐที่จะต้องจัดให้ประชาชนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพรวมทั้งสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนจึงมีผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่หลายฝ่ายเช่น ผู้ปกครอง ครู นักเรียน ชุมชน องค์กรเอกชน ฯลฯ ดังนั้นจึงต้องให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเหล่านั้นได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาให้มากที่สุด ซึ่งสามารถทำ

---

[๕] Kay, K., **‘Foreword’ in J Bellance& R Brandt (Eds) 21st Century Skills: Rethinking howstudentslearn,** (Hawker Brownlow Education, Moorabbin, Vic., 2010).

[๖] พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๓.

ได้หลายวิธี วิธีหนึ่งที่เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในปัจจุบันคือการบริหารจัดการโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝันกระทรวงศึกษาธิการการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรงให้สถานศึกษามีอำนาจอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในด้าน วิชาการบุคคล งบประมาณ และการจัดระบบบริหารงานทั่วไป เป็นการบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียน นั่นคือ สมาชิกโรงเรียน อันได้แก่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกชุมชนและองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่ รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากร และแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ต้องมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถตรวจสอบได้ โดยมีแนวคิดในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ทั้งนี้ สถานศึกษาจะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ ผู้แทนของครูผู้สอน ผู้แทนของกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนของผู้ปกครอง ผู้เรียน ผู้แทนขององค์การ หน่วยงานและสถาบัน ตลอดจนสถานประกอบการต่างๆ ในชุมชน ให้เข้ามาร่วมคิดร่วมจัดแผนพัฒนาการจัดการศึกษาร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เงื่อนไขและภาพแห่งความสำเร็จซึ่งครอบคลุมภารกิจและความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาดังกล่าว จะต้องมุ่งเน้นกระบวนการสร้างคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนด ถือเป็นแผนระยะยาวที่สถานศึกษาจะต้องใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดแผนปฏิบัติการประจำปี ในการกำหนดโครงการพัฒนาในแต่ละด้านที่ตรงกับความต้องการยกระดับคุณภาพของการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป และแผนปฏิบัติการประจำปี จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ชัดเจนเหมาะสม และถูกต้องตามหลักวิชาการ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๑.๒.๓ เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๑.๓ ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕” มีขอบเขตการศึกษาดังนี้

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ จำนวน ๓๘๗ คน (ค้นหาข้อมูลจากระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษาของปี ๒๕๖๐)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ จำนวน ๑๙๗คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamanéและทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling)

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา ซึ่งคณะผู้วิจัยจะทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling) ได้ตัวแทนทั้งสิ้นจำนวน ๒๔ คน โดยทำการสนทนากลุ่ม (Focus Groups Discussion) จำนวน ๓ ครั้ง ครั้งละ ๘ คน แบ่งเป็นจังหวัดๆ ละ ๑ ครั้ง โดยครั้งที่ ๑ ได้ทำการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส ครั้งที่ ๒ได้ทำการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาครั้งที่ ๓ ได้ทำการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๕

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านพื้นที่

ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕อัน ได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านเวลา

วันที่เริ่มต้น ๑ ตุลาคม ๒๕๖๐ วันที่สิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕๖๑

๑.๓.๔ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ซึ่งมีเนื้อหา ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการวางแผนกำลังคน ๒) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ๓) ด้านการสรรหาบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๕) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (PraticipativeManagment) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผน การปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผลโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์การ

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งจะเป็นการดำเนินงานโดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจากราชการในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรมี ๕ ด้านประกอบไปด้วย

๑) การวางแผนกำลังคน หมายถึง การรวบรวมข้อมูลในปัจจุบัน เพื่อวิเคราะห์สัดส่วนแนวโน้มในปัจจุบันและอนาคต เพื่อกำหนดทางเลือกในการจัดหากำลังคน และมีการประเมินความสำเร็จว่าบรรลุเป้าหมายเพียงใด

๒) การสรรหาบุคลากร หมายถึง การแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ของบุคลากรแต่ละคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ตามงานที่ต้องการมาปฏิบัติงานในองค์กร

๓) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ/วิธีการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อให้บุคคลมีความเจริญงอกงาม ทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติ เป็นบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในด้านบุคคลและองค์กร

๔) การธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถที่องค์กรเลือกสรรไว้ปฏิบัติงานในองค์กรด้วยความมั่นใจ โดยการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม เป็นธรรม การให้สวัสดิการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและพร้อมที่จะปฏิบัติงานในองค์กรให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด

๕) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หมายถึง กระบวนการตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านปริมาณ และด้านคุณภาพเพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจและใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) หมายถึง ความท้าทายด้านการศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ ในการเตรียมนักเรียนให้พร้อมกับชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ เป็นเรื่องสำคัญของกระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ ๒๑ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ ๒๑ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ ๒๐และ ๑๙ โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ ๒๑ นี้ มีความรู้ ความสามารถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ

รูปแบบการเรียนรู้ทักษะของคนในศตวรรษที่ ๒๑ หมายถึง ทุกคนจะต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต คือ การเรียนรู้ 3R x 7C

3R คือ Reading (อ่านออก) (W) Rating (เขียนได้) และ (A) Rithemetics (คิดเลขเป็น) ส่วน 7C ได้แก่ Critical Thinking and Problem Solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity and Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) Cross-cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, Teamwork and Leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, Information, and Media Literacy (ทักษะด้านการสื่อสาร

สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing and ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) Career and Learning Skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง แนวคิดทักษะแห่งอนาคตใหม่: การเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ และกรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้ โดยร่วมกันสร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างถึงรูปแบบ (Model) ที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ (Partnership For 21st Century Skills) (www.p21.org) ที่มีชื่อย่อว่า เครือข่าย P21 ซึ่งได้พัฒนากรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โดยผสมผสานองค์ความรู้ ทักษะเฉพาะด้าน ความชำนาญการและความรู้เท่าทันด้านต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการทำงานและการดำเนินชีวิต

การเข้าถึงข้อมูลการเรียนรู้หมายถึงกรอบแนวคิดเชิงมโนทัศน์สำหรับทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑เป็นที่ยอมรับในการสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ (Model of 21st Century Outcomes and Support Systems) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางเนื่องด้วยเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑ ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อมในหลากหลายด้าน รวมทั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่มาตรฐานและการประเมิน หลักสูตรและการเน้นการสอน การพัฒนาครู สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ ๒๑ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ต้องก้าวข้าม “สาระวิชา” ไปสู่การเรียนรู้ “ทักษะแห่งศตวรรษที่ ๒๑” (21st Century Skills) ซึ่งครูจะเป็นผู้สอนไม่ได้ แต่ต้องให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง โดยครูจะออกแบบการเรียนรู้ ฝึกฝนให้ตนเองเป็นโค้ช (Coach) และอำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการเรียนรู้แบบ PBL (Problem-Based Learning) ของนักเรียน ซึ่งสิ่งที่เป็นตัวช่วยของครูในการจัดการเรียนรู้ คือ ชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ (Professional Learning Communities : PLC) เกิดจากการรวมตัวกันของครูเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำหน้าที่ของครูแต่ละคนนั่นเอง

การบริหารงานบุคคลของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา หมายถึง การมีส่วนร่วมของประชาชน และชุมชนในการจัดการศึกษานับเป็นกระบวนการที่สำคัญ ที่จะช่วยพัฒนาการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น หากชุมชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรการศึกษา รวมถึงการเชิญผู้ปกครองที่มีความรู้ และมีเวลาว่างมาเป็นครูพ่อครูแม่ให้ความรู้ด้านวิชาการ ด้านภูมิ

ปัญญากับบุตรหลานย่อมเกิดผลดีทั้งต่อโรงเรียนที่ได้บุคลากรเพิ่ม ส่วนผู้ปกครองย่อมภาคภูมิใจที่ได้สอนบุตรหลานในโรงเรียนรวมถึงนักเรียนที่จะมีความเคารพและนับถือในตัวผู้ปกครองเพิ่มมากขึ้นซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุนชม

ทัศนะ หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อการมีส่วนร่วมของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารบุคคลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่สายงานการสอน ที่ทำการสอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ประกอบด้วยจังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลาและจังหวัดนราธิวาส

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ หมายถึง หน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจที่สำคัญได้แก่การจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ประกอบด้วยจังหวัดปัตตานี จังหวัดยะลาและจังหวัดนราธิวาส

บุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา หมายถึง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคณะบุคคลที่ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคคลในโรงเรียน แบ่งออกเป็น ประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ๕ ปี ประสบการณ์ทำงาน ๕ – ๑๐ ปี และประสบการณ์ทำงานมากกว่า ๑๐ ปี

ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่ หมายถึง บุคคลซึ่งมีภูมิลำเนานอกพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้และได้เข้ามาปฏิบัติงานในพื้นที่ ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่ แบ่งออกเป็น ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่น้อยกว่า ๕ ปี ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่ ๕-๑๐ปี และระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่มากกว่า ๑๐ ปี

ระดับวุฒิการศึกษาของผู้บริหารและครู แบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก

๑.๕ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๕.๑ ทราบถึงการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

๑.๕.๒ ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๑.๕.๓ ทราบถึงแนวทางการมีส่วนร่วมในการทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและพัฒนาการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

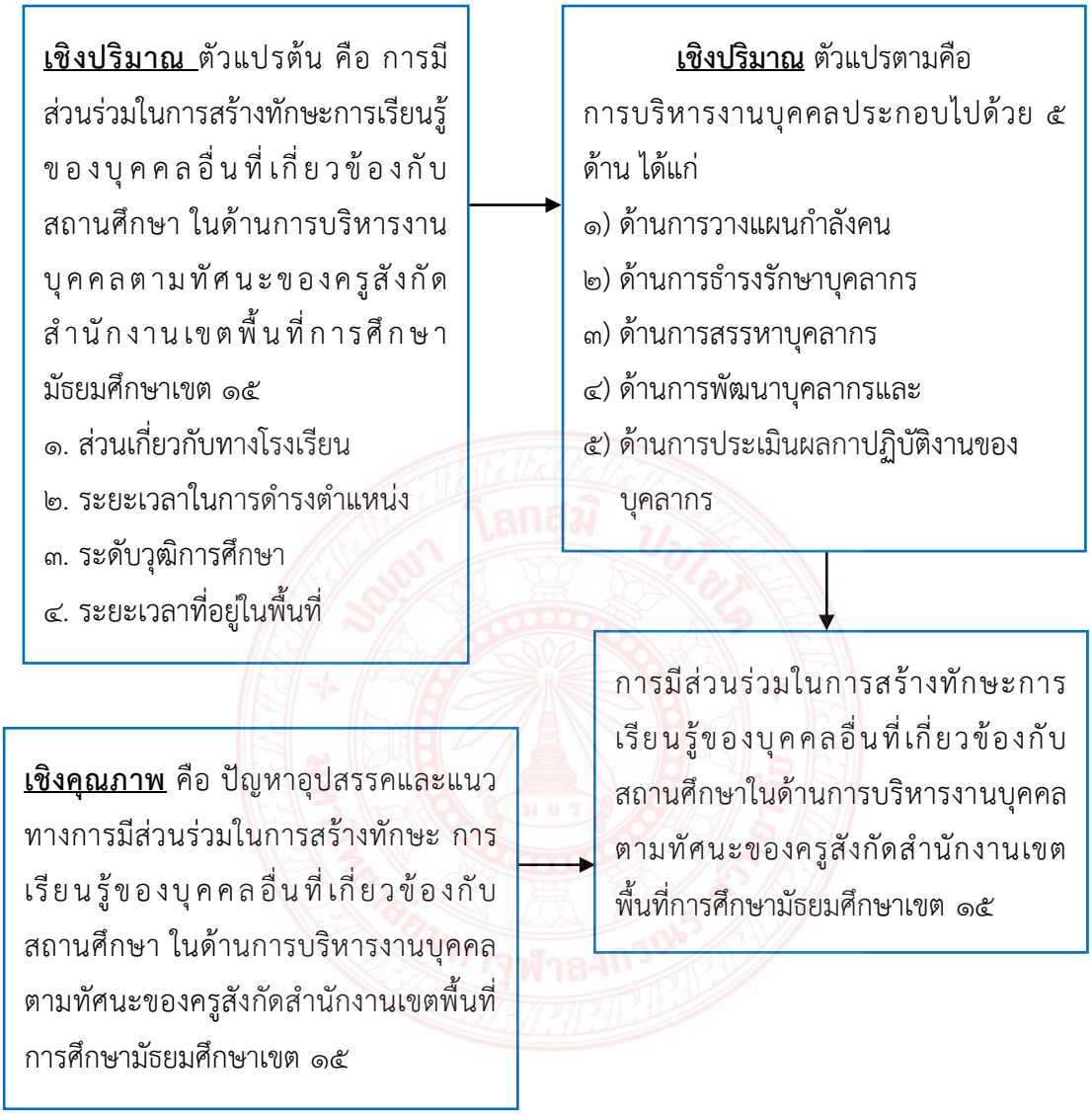
๑.๖ การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

๑.๖.๑ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้นำข้อมูลไปเป็นแนวทางในด้านการบริหารงานบุคคลตามนโยบาย และยุทธศาสตร์เพื่อให้การพัฒนาเกิดคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

๑.๖.๒ องค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆได้นำข้อมูลไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในด้านการบริหารงานบุคคล ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานนั้นๆ

๑.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้



แผนภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๕ คณะผู้วิจัยขอเสนอข้อมูลจากการศึกษาตามลำดับดังนี้

๒.๑ นโยบายของรัฐเกี่ยวกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมทางการศึกษา

๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

๒.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคคล

๒.๕ บริบทของสถานศึกษา

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ นโยบายของรัฐเกี่ยวกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษา

สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมและเป็นหน่วยงานที่สังคมจัดตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการของสังคมในด้านการให้บริการทางการศึกษาที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และวิธีหนึ่งที่จะทราบถึงความต้องการของสังคม คือ การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังที่เห็นได้จากการที่รัฐมีนโยบายสนับสนุนส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษาโดยกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

๑) นโยบายตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐มาตรา ๔๓ กำหนดให้บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับบริการ การศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปี รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน

มาตรา ๘๑ กำหนดไว้ว่า รัฐต้องจัดการศึกษาอบรม และสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายการศึกษาแห่งชาติและ

มาตรา ๘๙ วรรคสองกำหนดไว้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยอมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรม การฝึกอาชีพตามความเหมาะสม และตามความต้องการภายในท้องถิ่น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ

๒) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒กล่าวถึงเรื่องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน สังคม ไว้ดังนี้

มาตรา ๘(๒) การจัดการศึกษา ให้ยึดหลักให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

มาตรา ๙ การจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรา ๙(๕) ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และ

มาตรา ๙(๖) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

มาตรา ๒๔(๖) กล่าวถึงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับ บิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชน

มาตรา ๒๙ ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถานบันทางศาสนา สถานประกอบการและสถานบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒)

มาตรา ๔๐ กำหนดเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ว่าให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริม สนับสนุนกิจการของสถานศึกษาประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนครูผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา

๓) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙) ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ เป็นแผนปฏิบัติรูปความคิดและคุณค่าใหม่ของสังคมไทยที่มุ่งเน้นการพัฒนาคน วิธีการพัฒนาแบบองค์รวม เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในสังคมมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนาที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน และแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙) คงใช้การผนึกกำลังร่วมกันของประชาชนทุกภาคส่วนในสังคมไทยที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุก

ระดับทุกขั้น ตอน โดยยึดหลักร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบ ในลักษณะเครือข่ายการพัฒนา

๔) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๓๕ หมวด ๓ เรื่องแนวนโยบายการศึกษา

ข้อ ๑๓ ระบุว่า ส่งเสริมและสนับสนุนบทบาทครอบครัว ชุมชน สถานบันอื่นๆ และสื่อมวลชน ให้มีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการศึกษา การอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ข้อ ๑๗ ระบุว่าปรับปรุงการบริหารการศึกษาให้มีเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐานการศึกษา รวมทั้งให้กระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการบริการ และการจัดการภายในสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคคล และองค์กรในชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการจัดการศึกษาของชุมชน

๒.๑.๑ ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) ซึ่งมีหลักการและจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขกำหนดหลักในการจัดการศึกษาให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพัฒนาสาระกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องอีกทั้งยังกำหนดหลักในการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพในนโยบายหลากหลายเชิงปฏิบัติมีการกระจายอำนาจกำหนดมาตรฐานการศึกษาและระบบประกันคุณภาพส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูคณาจารย์และบุคคลากรทางการศึกษาระดมทรัพยากรจากทุกส่วนของสังคมมาใช้ในการจัดการศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคคลครอบครัวชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชนองค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นๆนับว่าเป็นกฎหมายที่ให้ความสำคัญต่อการศึกษาของประเทศซึ่งจากสถานการณ์ในปัจจุบันยังเป็นช่วงเปลี่ยนผ่านของการจัดการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงทางด้านบริบทของสังคมอาทิวัฒนธรรมการดำเนินชีวิตเทคโนโลยีโดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดต่อสื่อสารและถ่ายทอดเทคโนโลยีทำให้สังคมปัจจุบันได้พัฒนาไปสู่สังคมข้อมูลข่าวสารโอกาสและทางเลือกที่จะเรียนรู้มีหลากหลายมากขึ้นการเรียนรู้สามารถกระทำได้อย่างต่อเนื่องโดยแสวงหาแนวทางและสาขาวิชาที่ตนเองสนใจได้จึงเกิดกระแสการตื่นตัวต้องการในการพัฒนาศักยภาพของตนเองทั้งในกลุ่มกำลังคนในอนาคตและกำลังคนในตลาดแรงงานรวมถึงประชาชนทั่วไป การแข่งขันในด้านเศรษฐกิจโลกซึ่งถือว่าเป็นประเด็นสำคัญรวมทั้งจากการที่กระทรวงศึกษาธิการได้มีการปรับร่างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา

การศึกษาศาสนาศิลปและวัฒนธรรม (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙) ให้สอดรับกับสถานการณ์การปฏิรูประบบราชการมาจัดทำเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา

ปฏิรูปการศึกษาเพื่อศึกษาและกำหนดยุทธศาสตร์ในการผลักดันให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๔๐ ระบุให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรมปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมสร้างเสริมความรู้ปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้องขณะที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาของชาติอย่างมากทั้งด้านการบริหารการจัดการครูและบุคลากรการจัดการเรียนการสอนและอื่นๆและสภาพปัญหาการจัดการศึกษาในขณะนั้นเช่นด้านระบบบริหารและการจัดการ (รวมศูนย์อำนาจไว้ในส่วนกลางขาดเอกภาพขาดความต่อเนื่องในนโยบาย) ด้านคุณภาพของการจัดการศึกษา (ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างต่ำ) ด้านหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผล (หลักสูตรยังไม่สามารถสนองความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลายการเรียนการสอนเน้นครูเป็นศูนย์กลาง) ด้านครูและบุคลากร (บางส่วนยังขาดความรู้ความสามารถทักษะในการจัดการเรียนการสอนขาดจิตสำนึกและจิตวิญญาณของความเป็นครูจึงจำเป็นต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการศึกษาตั้งแต่นโยบายปัจจัยขั้นตอนและผลลัพธ์คณะกรรมการอำนวยการปฏิรูปการศึกษาจึงได้จัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาเสนอต่อคณะรัฐมนตรีพิจารณาเมื่อวันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๔๖ และคณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบตามข้อเสนอยุทธศาสตร์ทั้ง ๕ ด้านและมาตรการเร่งด่วนตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาโดยให้กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งรัดการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และมาตรการดังกล่าวให้บังเกิดผลโดยกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบมี ๕ ด้านดังนี้

๑) ยุทธศาสตร์ด้านหลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การสร้างความพร้อมและความเข้าใจให้แก่ครู และผู้บริหาร

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: ทบทวนโครงสร้าง สาระของหลักสูตรและมาตรการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ ๓: ปรับระบบการรับบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาให้เกื้อกูลกับการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔: เชื่อมโยงเรื่องหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน กับการประกันภายในและการจัดการภายในสถานศึกษาเพื่อ พร้อมกับการประเมินภายนอก

๒) ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการผลิตและการพัฒนาครู ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การฟื้นศรัทธาวิชาชีพครู

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: การพัฒนาศักยภาพครูประจำการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓: การผลิตครูแนวใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ ๔: เชิงบริบทและเงื่อนไข

๓) ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การจำแนกกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจนและกิจกรรมที่หลากหลายเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของ กลุ่มเป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: การจัดการความรู้และแหล่งเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ ๓: การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ตลอด ชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ ๔: การจัดสรรงบประมาณที่มุ่งกระจายอำนาจให้ถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง

ยุทธศาสตร์ที่ ๕: การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการส่งเสริมประสานงานและอำนวยความสะดวก

๔) ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ประชาชน ชุมชน และเอกชนในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: การทบทวน ปรับปรุง แก้ไข และการออกนโยบายกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓: การส่งเสริมองค์การทางสังคมต่าง ๆ จัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ ๔: ให้ภาคประชาชน เอกชน และธุรกิจเอกชนมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายติดตามตรวจสอบและ ประเมินผล

ยุทธศาสตร์ที่ ๕: การสร้างความพร้อมในการมีส่วนร่วม

๕) ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรม ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การปรับทิศทางและแนวทางการจัดการอาชีวศึกษาแนว ใหม่ (Re-orientating)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: การปรับระบบบริหารและการจัดการ (Re-organizing)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓: การปรับระบบการเงินและทรัพยากร (Re-financing and remobilizingresources)

มาตรการเร่งด่วนตามยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา ประกอบด้วย

๑) ปรับระบบการคัดเลือกเข้าเรียนในสถาบันอุดมศึกษา

๒) จัดตั้งสถาบันพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา(สคบศ.)

๓) กำหนดมาตรการทางภาษีที่ปฏิบัติได้จริง เพื่อจูงใจภาคเอกชนร่วมจัดการศึก

๔) เร่งรัดปรับบทบาทกรมการศึกษานอกโรงเรียน ให้มุ่งเน้นส่งเสริมประสานและเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

๕) รัฐต้องหยุดและชะลอการจัดตั้งสถานศึกษา เร่งเตรียมความพร้อมให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสนับสนุนการจัดการศึกษาทางเลือกที่เกิดขึ้นในองค์กรสังคมต่าง ๆ

จากยุทธศาสตร์ดังกล่าว ได้เป็นแนวทางของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำปฏิบัติให้บรรลุผลเป็นรูปธรรมในแต่ละด้านอย่างมากมาย เช่น การปฏิรูปครู พัฒนาหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนให้เป็นแบบใหม่ การปฏิรูปด้านการอาชีวศึกษาและฝึกอบรม การปฏิรูปอุดมศึกษา การปฏิรูปการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การปฏิรูปด้านการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ประชาชน

๒.๑.๒ ยุทธศาสตร์ของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา

การพัฒนาประเทศเป็นหน้าที่ของทุกคนในประเทศที่จะต้องเข้าใจหน้าที่ และแสดงบทบาทให้ถูกต้องเหมาะสม กลไกการพัฒนาประเทศมีหลายด้านที่คอยขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นด้านการศึกษา ด้านการเมืองการปกครอง ด้านอุตสาหกรรม ด้านการค้าธุรกิจต่างๆเป็นต้น สิ่งสำคัญที่เป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาประเทศคือการพัฒนาด้านการศึกษา ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดเพราะการศึกษาของคนในชาติเปรียบเสมือนเส้นเลือดที่คอยหล่อเลี้ยงในทุกๆ ด้าน

การให้ความสำคัญในด้านการศึกษาถือเป็นความจำเป็นเร่งด่วนสำหรับทุกประเทศ สำหรับในประเทศที่พัฒนาแล้วล้วนแต่เป็นประเทศที่มีประชาชนได้รับการพัฒนาด้านการศึกษาที่ดีมาก่อนแล้วค่อยมุ่งพัฒนาในด้านอื่นๆ ต่อไป เหตุนี้เองทำให้ทุกภาคส่วนก็เริ่มมีความตระหนักให้ความสำคัญมากขึ้น และปรากฏภาพความชัดเจนขึ้นเมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้บัญญัติสาระที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง องค์กรหน่วยงานต่างๆ ในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา และพัฒนาด้านการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการให้สังคมได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชมทุกๆ ฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ซึ่งสาระและหลักการดังกล่าวล้วนแล้วมีการระบุในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติทั้งสิ้น ดังนั้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษานับเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนกลไกการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง

การพัฒนาการศึกษามีความจำเป็นยิ่งที่หลายภาคส่วนต้องมีส่วนร่วมไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐและชุมชนควรมีบทบาทช่วยเหลือครอบครัวและส่งเสริมให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัด

การศึกษาสนับสนุนให้สถานศึกษาทำหน้าที่เป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับนักเรียน การประสานหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้ความช่วยเหลือนักเรียน ครูและโรงเรียน รวมทั้งร่วมกับโรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่ท้าทายพร้อมคู่มือครู แบบฝึกหัด และแนวทางจัดกิจกรรม บทบาทของโรงเรียนควรร่วมมือกับชุมชนและสังคมเพื่อพัฒนาครูให้สามารถสนองความต้องการในการเรียนของเด็กและผู้ปกครอง การสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีความปลอดภัยถูกสุขลักษณะความเป็นระเบียบสวยงาม ให้ความรู้และสร้างความไว้วางใจกัน การสรรหาครูและผู้บริหารที่มีคุณภาพให้มีคุณธรรมจริยธรรม และเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตมาบริหารงานโรงเรียน บทบาทของครูใช้วิธีการสอนและวิธีประเมินที่ผ่านการทดสอบและวิจัยมาแล้วว่าได้ผลดีต่อการพัฒนาของผู้เรียน จัดเนื้อหาวิชาที่กว้างลึกเป็นที่สนใจทั้งแทรกข้อคิดทางคุณธรรมจริยธรรมในบทเรียนตามกิจกรรมอย่างมีความเหมาะสม มีบรรยากาศของการเรียนรู้ที่มีความสุข ครูมีความผูกพันระหว่างนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เป็นตัวอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

จากที่กล่าวมาข้างต้นทุกคนคงปฏิเสธไม่ได้ว่าทำไมประชาชนจะต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา นั่นก็เพราะเราต้องการสร้างฟันเฟืองที่แข็งแกร่งรองรับการพัฒนาประเทศ แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่ากฎหมาย หรือนักวิชาการทางการศึกษาจะให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาโดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคประชาชน เอกชน แต่มุมมองในการปฏิบัติแล้วก็คงปฏิเสธไม่ได้อีกเหมือนกันว่าการมีส่วนร่วมนั้นเกิดขึ้นน้อย ทั้งๆที่ทุกภาคส่วนก็ให้ความสำคัญเสมอมา จึงเป็นเหตุให้ต้องสนใจลักษณะและรูปแบบของการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษาอย่างจริงจังชัดเจน

จากการศึกษาของศิริ กาญจน์โกสุมภ์[1] ได้ศึกษาวิจัยการมีส่วนของชุมชนและโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าแบบของการมีส่วนร่วม ๓ แบบ ประกอบด้วย

๑) การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนแบบชายขอบ (Margiral Participation) เป็นลักษณะการมีส่วนร่วมมือ หรือการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชนที่มีข้อจำกัดอันทำให้มีการมีส่วนร่วมไม่เต็มที่ คือมีน้อยนั่นเอง ข้อจำกัดนี้อาจเกิดจากความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่าง ๒ ฝ่าย ฝ่ายหนึ่งรู้สึกว่าตนเองด้อยอำนาจกว่าหรือมีทรัพยากรเชิงอำนาจ เช่น เป็นผู้มีความรู้น้อยกว่าจึงทำให้ไม่ปรารถนาเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ นั้นคือความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมน้อย

---

[1] ศิริกาญจน์ โกสุมภ์, “การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๒).

๒) การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนแบบเป็นบางส่วน (Partial Participation) การมีส่วนร่วมแบบบางส่วนเป็นการเข้ามาเกี่ยวข้องของประชาชนในชุมชน หรือกิจกรรมการศึกษาในระดับความเข้มข้นมากกว่าแบบชายขอบ กิจกรรมโดยคณะกรรมการโรงเรียนจึงมีความสำคัญที่รัฐถือว่าเป็นนโยบายสำคัญ ซึ่งสามารถสร้างความชอบธรรมในการจัดการศึกษาของไทย

๓) การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนแบบสมบูรณ์ (Full Participation) เป็นการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนและชุมชนโดยทั้งสองฝ่ายร่วมกันอย่างเข้มข้น และเท่าเทียมกัน ต่างฝ่ายต่างมีอิทธิพลต่อกิจกรรมร่วมกัน ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมได้เต็มที่

จากทั้ง ๓ แบบการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนคงเป็นที่ชัดเจนว่าความคาดหวังของทุกคนคงอยากให้เป็นลักษณะการมีส่วนร่วมแบบสมบูรณ์มากที่สุด แต่ความเป็นจริงแล้วความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะอยู่ในแบบบางส่วน หรือไม่ก็แบบชายขอบเป็นส่วนใหญ่ จึงทำให้ระบบการศึกษาของประเทศประสบกับปัญหาหลายอย่างตามมา

กลไกการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนคงไม่ราบรื่นสวยหรูอย่างที่เขียนไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แต่ตรงกันข้ามความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและชุมชนนับวันยิ่งเหินห่างออกไปทุกที ยังมีความไม่เท่าเทียมกันด้วยสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นสังคมเมืองมากขึ้น ผู้ปกครองก็ไม่เข้าใจความเคลื่อนไหวและการปรับเปลี่ยนนโยบายการศึกษาของรัฐ และสถานศึกษา และมีทัศนคติที่ไม่ดีเป็นตัวนำ ต่างฝ่ายต่างมีความเห็นที่แตกต่างกัน รวมทั้งภารกิจการงานของผู้ปกครองก็มีส่วนทำให้ไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งแต่เดิมเคยเป็นสังคมชนบทมีการพึ่งพาอาศัยกันและกัน กิจกรรมธรรมเนียมประเพณีที่มีความเกี่ยวโยงเชื่อมผูกพันผสานกันระหว่างวัด บ้าน และโรงเรียน กิจกรรมเหล่านี้จางหายไป ประกอบกับการอพยพย้ายถิ่นฐานทำกินไปสร้างสังคมใหม่ ทำให้ความผูกพันระหว่างกันมีน้อยลง

ในสภาวะปัจจุบันการจะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาคงจะทำได้ยาก และถึงแม้ทำได้ก็ประสบผลสำเร็จน้อย ทั้งนี้ก็แล้วแต่พื้นที่ แล้วแต่บริบทที่แตกต่างทั้งนี้ก็ด้วยเหตุปัจจัยต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น อย่างไรก็ตามหากมีความจริงจังจริงใจในการพัฒนาการศึกษา การศึกษาข้อมูลพื้นฐานชุมชน บริบทชุมชนเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนการเริ่มต้นสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ถือเป็นสิ่งสำคัญ แต่อีกวิธีการหนึ่งที่จะส่งเสริมให้เกิดรูปแบบการมีส่วนร่วมที่ดีของชุมชนได้อีกครั้ง และน่าจะเป็นการแก้ปัญหาที่ดีอีกหนทางหนึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องหันหน้าเข้าหาชุมชน โดยโรงเรียนเป็น ผู้เริ่มต้นก่อน ดีกว่าจะให้ชุมชนหันมาหา ซึ่งวิธีการนี้จะสามารถทำได้ง่ายกว่า โดยปกติแล้ว ชุมชนจะมีความคาดหวังเสมอว่าสถานศึกษาน่าจะเป็นแหล่งเรียนรู้ มีข้อมูลทางวิชาการมากมายทั้งเอกสาร และทรัพยากรบุคคลสำหรับการเรียนรู้ หากโรงเรียนนำศาสตร์ความรู้ต่างๆ เหล่านี้เข้าหาชุมชน เป็นการช่วยเหลือชุมชนก่อนที่จะให้ชุมชนยื่นมือมาหาเรา น่าจะเป็น

จุดเริ่มต้นของการมีส่วนร่วมระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่น่าจะทำให้การสร้างความสัมพันธ์ได้ดี

บทบาทของชุมชนและสถานศึกษาที่จะผลักดันให้เกิดจุดเริ่มต้นของการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้มาซึ่งทุนทางมนุษย์ในการพัฒนาประเทศ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดบทบาทและแสดงบทบาทของตนให้ชัดเจน

บทบาทของชุมชน ประชาชนต้องร่วมเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับบ้าน วัด โรงเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นสถาบันสังคมที่มีบทบาทหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาและเป็นสถาบันทางสังคมที่มีบทบาทหลักในการเพิ่มทุนทางสังคมในชุมชน และสนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ในชุมชนให้เป็นระบบ เกิดการคุ้มครองภูมิปัญญาท้องถิ่น และนำไปใช้ประโยชนต่อส่วนร่วม

บทบาทของสถานศึกษา

สุรศักดิ์ หลาบมาลา[2] ได้กล่าวว่าสถานศึกษาเป็นแกนนำให้กับชุมชนในการวิจัยท้องถิ่น เพื่อนำทุนทางสังคม ทุนทางปัญญา ทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่มีในท้องถิ่นมาต่อยอดเสริมกับการวิจัยที่มีอยู่ในท้องถิ่น การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและสร้างภูมิคุ้มกันในท้องถิ่น สถานศึกษาร่วมกับชุมชนในการขับเคลื่อนการพัฒนา และเพิ่มทุนทางสังคมให้สอดคล้องกับโอกาส ศักยภาพและความพร้อมของแต่ละพื้นที่ โดยการสร้างความสัมพันธ์ ส่งเสริมการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำในพื้นที่โดยร่วมพัฒนาคนในชุมชนให้มีคุณภาพ นอกจากนี้โรงเรียนควรสร้างองค์ความรู้สู่ชุมชน โดยทำการวิจัยร่วมกับชุมชน รวมทั้งเป็นแหล่งข้อมูลของชุมชน และที่ปรึกษาทางวิชาการ ตลอดจนสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ชุมชน และสนับสนุนให้ชุมชนมีศักยภาพในการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตนเอง นอกจากนั้นควรสร้างหลักสูตรการเรียนการสอนโดยนำวิถีชีวิตในแต่ละท้องถิ่นเป็นสื่อในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรที่มีบทบาทในการพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

กล่าวโดยสรุปกลไกการพัฒนาประเทศที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของแต่ละท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งการมีส่วนร่วมนั้นเกิดขึ้นระหว่างสองฝ่ายคือทั้งชุมชน และสถานศึกษา เป็นการเอื้อเฟื้อกันและกัน กล่าวคือชุมชนต้องร่วมสร้างความเข้มแข็งให้กับบ้าน วัด โรงเรียน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพิ่มทุนทางสังคม สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้ การถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมทำให้พื้นที่โดยร่วมพัฒนาคนในชุมชนให้มีคุณภาพเพื่อเป็นทุนทางมนุษย์ ส่วนบทบาทของโรงเรียนก็ต้องเป็นแหล่งความรู้ สร้างองค์ความรู้สู่ชุมชน ร่วม

---

[2] สุรศักดิ์ หลาบมาลา, **การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน,** (กรุงเทพมหานคร: การศึกษาไทย, ๒๕๔๙), หน้า ๕-๙.

วิจัยกับชุมชน เป็นที่ปรึกษาหารือทางวิชาการ สร้างกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ชุมชน สนับสนุนให้ชุมชนมีศักยภาพในการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตนเอง สร้างหลักสูตรการเรียนการสอนโดยนำวิถีชีวิตในแต่ละท้องถิ่นมาเป็นสื่อการเรียนรู้ หากทุกส่วนให้ความสำคัญซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีความตระหนักร่วมกันก็จะเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาประเทศที่สมบูรณ์ และยั่งยืนตลอดไป

๒.๑.๓ การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๓ เน้นให้มีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยส่งเสริมให้หน่วยปฏิบัติ คือ สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาที่ยึดสภาพปัญหา ความต้องการ และให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจัยหลักในการวางแผนร่วมกันระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องสถานศึกษาจะต้องมีการระดมสมองในการวิเคราะห์สภาพภายในและภายนอกเพื่อให้ได้ข้อสรุปในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรภายในสถานศึกษาที่เป็นผู้ให้บริการและสอดคล้องกับความปรารถนาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการรับบริการทางการศึกษาทั้งนี้ สถานศึกษาจะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ ผู้แทนของครูผู้สอน ผู้แทนของกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนของผู้ปกครองผู้เรียน ผู้แทนขององค์การ หน่วยงานและสถาบันตลอดจนสถานประกอบการต่าง ๆ ในชุมชน ให้เข้ามาร่วมคิดร่วมจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เงื่อนไขและภาพแห่งความสำเร็จซึ่งครอบคลุมภารกิจและความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาดังกล่าวจะต้องมุ่งเน้นกระบวนการสร้างคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนด ถือเป็นแผนระยะยาวที่สถานศึกษาจะต้องใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในการกำหนดโครงการพัฒนาในแต่ละด้านที่ตรงกับความต้องการยกระดับคุณภาพของการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี จำเป็นอย่างยิ่งที่

จะต้องดำเนินการอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ชัดเจนเหมาะสม และถูกต้องตามหลักวิชาการ ซึ่งมีหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาที่สำคัญ ดังนี้[3]

๑. กระบวนการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นกระบวนการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษาเพื่อให้ได้ผลสรุปสำหรับกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาที่มีความชัดเจน จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา SWOT เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats โดยมีความหมาย ดังนี้

Strengths คือ จุดแข็งหรือจุดเด่น หมายถึง การดำเนินงานภายในสถานศึกษาที่บรรลุวัตถุประสงค์

Weaknesses คือ จุดอ่อนหรือจุดที่ควรพัฒนา หมายถึง การดำเนินงานภายในสถานศึกษาที่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์

Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินการของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์

Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ทำให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

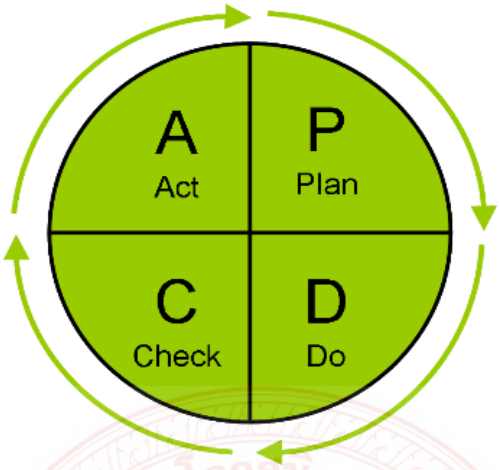
๒. วงจรการบริหารงานเชิงระบบ(PDCA)

การทำงานที่ประสบความสำเร็จได้เร็วและยั่งยืนล้วนสะท้อนให้เห็นว่ามีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน มีระบบที่ตรวจสอบได้ วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) เป็นกระบวนการดำเนินงานเชิงระบบรูปแบบหนึ่งใช้กันอย่างแพร่หลาย PDCA มาจากคำว่า Plan (วางแผน) Do (ปฏิบัติ) Check (ตรวจสอบ) และ Act (ดำเนินงานให้เหมาะสม)

---

[3] แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วย ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓.

ขั้นตอนการดำเนินงาน สรุปได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๒ วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle)

ขั้นวางแผน (Plan) เป็นการกำหนดกรอบงานที่ต้องการแก้ปัญหา/ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ โดยพิจารณาว่า ต้องนำข้อมูลอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์แล้วกำหนดทางเลือกในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การวางแผนจะช่วยให้สามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้

ขั้นปฏิบัติ (DO) เป็นการลงมือปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาตามทางเลือกที่กำหนดไว้ในแผน ขณะเดียวกัน มีการตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าดำเนินไปในทิศทางที่กำหนดไว้หรือไม่

ขั้นตรวจสอบ (Check) เป็นการประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และพัฒนา ซึ่งทำให้ทราบว่าการปฏิบัติ บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยกำหนดความถี่ของการตรวจสอบตามความเหมาะสม

ขั้นดำเนินงานให้เหมาะสม (Act) เป็นการพิจารณาผลการตรวจสอบ และอาจจะนำผลการตรวจสอบมาดำเนินการ ๒ กรณี คือ

กรณีที่ ๑ ถ้ามีผลการปฏิบัติงานที่ดีให้นำกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

กรณีที่ ๒ ถ้าผลงานยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ต้องนำผลการประเมินมาพิจารณาว่าควรดำเนินการอย่างไรต่อไป เพื่อให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ เมื่อนำวงจรเดมมิ่งมาใช้ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง จะทำให้การทำงานมีการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง

๓. บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

การดำเนินงานจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายในสถานศึกษา รวมถึงบุคลากรขององค์กรอื่น ๆ ดังนั้น จึงควรเข้าใจบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องดังนี้

๑) บุคลากรภายในสถานศึกษา

(๑) ผู้อำนวยการโรงเรียน มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

(๑.๑) วิเคราะห์ศึกษานโยบาย ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาของชาติกระทรวง กรมจังหวัด เขตพื้นที่การศึกษา และสภาพความต้องการของท้องถิ่นชุมชน สภาพการจัดการศึกษา ปัญหาและความต้องการจำเป็น อย่างเป็นระบบ นำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกับบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

(๑.๒) ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและความตระหนักในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษากับครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมทั้งการจัดระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

(๑.๓) แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน และมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามกระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางความร่วมมือของครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง องค์กรชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๑.๔) จัดสรรงบประมาณและทรัพยากร เพื่อใช้ในแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (ระยะ ๓-๕ ปี)และแผนปฏิบัติการประจำปี

(๑.๕) ร่วมประชุมปฏิบัติการและร่วมระดมพลังสมองในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (ระยะ ๓–๕ ปี) และแผนปฏิบัติการประจำปี

(๑.๖) สนับสนุน อำนวยความสะดวกรวมทั้งการแก้ไข ปัญหาอุปสรรคต่างๆในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (ระยะ ๓–๕ ปี) และแผนปฏิบัติการประจำปี

(๑.๗) ตรวจสอบ กำกับ ติดตาม กระบวนการจัดทำแผนรวมทั้งจัดให้มีการประเมินคุณภาพของแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (ระยะ ๓-๕ ปี) และแผนปฏิบัติการประจำปี

(๑.๘) จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีนำเสนอต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (ระยะ ๓–๕ ปี) ต่อไป

(๒) รองผู้อำนวยการโรงเรียน/หัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้างาน/หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้/ครู มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

(๒.๑) สรุปข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียน ผลงานดีเด่นของผู้เรียน ศักยภาพของครูสภาพการจัดการเรียนการสอน ปัญหาและสภาพความต้องการจำเป็น นโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาความต้องการของผู้ปกครองผู้เรียนและชุมชน

(๒.๒) ร่วมประชุมหารือ สัมมนา วิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ปัญหาและความต้องการจำเป็น กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและความสำเร็จของสถานศึกษา ร่วมกับบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมทั้งกำหนดเป้าหมาย/ความสำเร็จสู่การพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบ

(๒.๓) ดำเนินกิจกรรม/โครงการ สรุปรวบรวมรายงาน และประเมินผลกิจกรรม/โครงการ ตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (ระยะ ๓-๕ ปี) และแผนปฏิบัติการประจำปี

๒) บุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

(๑) คณะกรรมการสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

(๑.๑) ให้ข้อมูลและร่วมวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับชุมชน สภาพปัญหาและความต้องการของผู้ปกครอง ท้องถิ่นชุมชน ความต้องการของชุมชน แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญา วิทยากรท้องถิ่นการสนับสนุนจากชุมชน คุณภาพผู้เรียนและการศึกษาต่อ

(๑.๒) ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

(๑.๓) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีตลอดจนการใช้งบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๑.๔) กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา

(๒) ผู้ปกครอง ผู้เรียน มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

(๒.๑) ให้ข้อมูลและร่วมวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับชุมชน สภาพปัญหาความต้องการของผู้ปกครองและผู้เรียน การช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียน การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและการศึกษาต่อ

(๒.๒) ร่วมประชุมหารือ สัมมนาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและความสำเร็จของสถานศึกษากับบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

(๒.๓) ให้การสนับสนุนการใช้งบประมาณและทรัพยากร เพื่อใช้ตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี

(๒.๔) ร่วมนำเสนอและสะท้อนผลจากการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา สู่กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในปีต่อไป

๓) หน่วยงาน องค์กรปกครองท้องถิ่น องค์กรเอกชน และชุมชน มีบทบาทหน้าที่ดังนี้

(๑) นำเสนอและร่วมวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับชุมชน สภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นชุมชน แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาและวิทยากรในท้องถิ่น นโยบายและทิศทางพัฒนาชุมชน การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรจากชุมชน การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและการศึกษาต่อ

(๒) ร่วมจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี

(๓) ให้การสนับสนุนการใช้งบประมาณและทรัพยากร เพื่อใช้ตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา(ระยะ ๓–๕ปี) และแผนปฏิบัติการประจำปี

(๔) ร่วมกิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้องตามแผนปฏิบัติการประจำปี

(๕) ร่วมนำเสนอและสะท้อนผลจากการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาสู่กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในปีต่อไป

พนัส หันนาคินทร์[4] กล่าวถึงภารกิจบางอย่างผู้บริหารโรงเรียนไม่มีอำนาจโดยตรงที่จะกระทำตามภารกิจเหล่านั้นได้เช่นการออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งให้บุคคลเข้ารับราชการหรือออกคำสั่งให้ออกจากราชการอย่างไรก็ตามผู้บริหารโรงเรียนก็มีสิทธิที่จะมีส่วนร่วมในภารกิจเหล่านั้นและในบางเรื่องก็อาจจะเป็นภารกิจที่ต้องกระทำโดยตรงเช่นการประเมินผลงานของครูในโรงเรียนดังนั้นผู้บริหาร

---

[4] พนัส หันนาคินทร์, **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พิฆเณศ, ๒๕๒๖), หน้า ๒๒.

โรงเรียนจึงควรจะเข้าใจภาพรวมของการบริหารงานบุคคลทั้งหมดภารกิจที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมีดังนี้ คือ

๑. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) หรือการจัดอัตรากำลังได้แก่การที่จะกำหนดว่าในโรงเรียนมีความจำเป็นต้องใช้ครูหรือผู้ทำหน้าที่ต่างๆเป็นจำนวนเท่าไรและจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรจึงจะสามารถให้การดำเนินงานของงโรงเรียนเป็นไปได้

๒. การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) ได้แก่การที่จะเสาะหาแหล่งบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการที่จะใช้ปฏิบัติงาน

๓. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Selection) หมายถึงการใช้วิธีการต่างๆเพื่อเลือกบุคคลที่คิดว่ามีคุณสมบัติตามต้องการที่จะใช้ปฏิบัติงาน

๔. การนำเข้าสู่งาน (Induction) มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือต้องการให้ผู้เข้ามาใหม่ได้รู้จักกับงานและองค์ประกอบต่างๆของโรงเรียนเพื่อให้การปรับตัวของผู้เข้ามาทำงานใหม่เป็นไปได้อย่างรวดเร็วอันจะทำให้ประสิทธิในการทำงานสูงขึ้น

๕. การประเมินบุคลากร (Evaluation) หมายถึงการตรวจสอบและพิจารณาถึงผลงานที่ได้กระทำไปแล้วทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการที่จะปรับปรุงการทำงานหรือเพื่อใช้เป็นรากฐานในการพิจารณาความดีความชอบเป็นต้น

๖. การพัฒนาบุคลากร (Development) หมายถึงการหาวิธีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ได้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเช่นได้รับความรู้เพิ่มขึ้นมีวิธีการทำงานดีขึ้น

๗. การตอบแทนบุคลากร (Compensation) หมายถึงการจัดหาสิ่งตอบแทนการการทำงานของผู้ปฏิบัติงานซึ่งอาจเป็นรูปวัตถุเช่นเงินหรือสิทธิบางอย่างก็ได้

๘. การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร (Security) หมายถึงการกำหนดมาตรฐานต่างๆเพื่อสร้างความรู้สึกมั่นคงในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเช่นความรู้สึกมั่นคงที่จะไม่ถูกกลั่นแกล้งจากผู้มีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาการกำหนดอายุการทำงานเป็นต้น

พะยอม วงศ์สารศรี[5] กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกระทำภารกิจคือการวางแผนนโยบายและการออกระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียนการวางแผนจัดกำลังครูการกำหนดคุณสมบัติการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้กับครูในตำแหน่งต่างๆอย่างเหมาะสมการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งการทำความดีความชอบการลงโทษทางวินัยด้วยความ

---

[5] พะยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์,** (กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๗), หน้า ๕.

เป็นธรรมการจัดทำวางโครงการของงานต่างๆทั้งที่เกี่ยวกับครูและนักเรียนตามลำดับความจำเป็นการแสวงหาครูเข้ามาทำงานโดยการสอบคัดเลือกและการจัดเกี่ยวกับการปฐมนิเทศและการให้มีการทดลองปฏิบัติราชการการรวบรวมทะเบียนประวัติการเลื่อนขั้นเงินเดือนการเลื่อนตำแหน่งของครูในโรงเรียนรวมทั้งการย้ายการโอนด้วยการให้มีการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานเพื่อปลูกฝังความรู้ทางวิชาการและแรงกระตุ้นให้คนทำงานต้องการปรับปรุงตนเองการให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชาครูประจำวิชาเป็นระยะๆการบำรุงรักษาสุขภาพความปลอดภัยของครูและบุคลากรอื่นๆในโรงเรียนใช้ความยุติธรรมเป็นหลักในการปกครองบังคับบัญชา

สุรีรัตน์ ศรีอุดม[6] ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะหัวหน้างานและผู้นำในการดำเนินงานต่างๆของโรงเรียนที่มีบทบาทหน้าที่ในด้านการบริหารงานบุคลากรดังนี้จัดโครงสร้างการบริหารงานบุคลากรใช้เป็นระบบปฐมนิเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติงานในโรงเรียนกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนให้ชัดเจนมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากรควบคุมกำกับติดตามและนิเทศบุคลากรในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถและเป็นไปตามจุดประสงค์ของโรงเรียนส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรดำเนินการผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆตามลักษณะของงานดำเนินการเกี่ยวกับการเข้ารับราชการของบุคลากรในโรงเรียน ๑) การกำหนดความต้องการบุคลากร ๒) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ๓) การควบคุมกำกับติดตามและนิเทศบุคลากร ๔) การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร ๕) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมทางการศึกษา

จากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปีพุทธศักราช ๒๕๔๐รัฐธรรมนูญและการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งชาติอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช๒๕๔๙ได้ชี้นำการปฏิรูปภาคสังคมอย่างกว้างขวาง ทั้งการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ และการปฏิรูปการศึกษา มีการกระจายอำนาจที่นำ ไปสู่การมีส่วนร่วม หรือการเพิ่มบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในการจัดการศึกษาเพื่อประชาชนในท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น การมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน เป็นยุทธวิธีที่สำคัญต่อความสำคัญ ต่อความสำเร็จของการพัฒนาคน และส่งเสริมความเป็นธรรมในสังคม

---

[6] สุรีรัตน์ ศรีอุดม, “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น”,**วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตอีสาน, ๒๕๕๓), หน้า ๒๖-๒๗.

๒.๒.๑ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่ายเพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่งกล่าวคือผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาเครือข่ายและที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเครือข่ายความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนเครือข่ายที่ดีที่สุดดังนี้[7]

หลักของการมีส่วนร่วมในความหมายของการบริหารจัดการจะมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับ “การตัดสินใจ” นั้นคือการมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีคุณค่าและอย่างชอบธรรมและต้องเป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (meaningful participations) ไม่วางระบบไว้ให้ดูเหมือนว่าได้จัดกระบวนการให้มีส่วนร่วมแล้วเท่านั้นถ้าการตัดสินใจที่เกิดจากการมีส่วนร่วมมีความสมเหตุสมผลและชอบธรรมก็ต้องนำไปปฏิบัติแต่ถ้าผู้มีอำนาจเห็นว่าการตัดสินใจนั้นไม่เหมาะสมขัดกับการตัดสินของการมีส่วนร่วมก็จะต้องอธิบายได้โดยมีมาตรฐานแห่งความชอบธรรมที่จะเลือกตัดสินใจเช่นนั้นโดยที่สังคมส่วนใหญ่ยอมรับได้

การทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้นไม่ว่าจะเป็นระดับครอบครัวระดับโรงเรียนระดับชุมชนระดับองค์กรหรือระดับประเทศนั้นว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนทัศน์ปัจจุบันเพราะจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ (Ownership) และจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) และรวมถึงตกลงยอมรับ (Commitment) ได้อย่างสมัครใจเต็มใจและสบายใจได้มีการดำเนินการแก้ปัญหาความไม่เรียบร้อยในห้องเรียนโดยกระบวนการมีส่วนร่วมหลังจากพยายามด้วยวิธีการใช้ไม้เรียวใช้กฎกติกาที่ครูอาจารย์ออกกฎหรือวางระเบียบให้นักเรียนปฏิบัติแต่การยอมรับก็ยังไม่ได้ผลดีนักครูประจำชั้นได้ชวนนักเรียนในห้องให้ร่วมกัน “ตระหนัก” ถึงปัญหาในห้องเรียนเช่นความสกปรกการแต่งกายนักเรียนการไม่มีระเบียบในห้องเรียนใช้กระบวนการมีส่วนร่วมที่จะวางกติกากันเองจนในที่สุดได้ระเบียบปฏิบัติประจำห้องที่ครูรับเอามาจัดพิมพ์ติดไว้ในห้องปรากฏว่าได้รับการยอมรับและการปฏิบัติตามอย่างดีกว่ากฎกติกาที่ครูกำหนดกติกานั้นตัวอย่างเช่นนี้เป็นตัวอย่างที่สามารถจะนำไปใช้ในองค์การหรือรัฐวิสาหกิจที่จะสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมที่จะเป็นเครื่องมือของการมีส่วนร่วมอย่างมีคุณภาพต่อไป

---

[7] วันชัย วัฒนศัพท์, การมีส่วนร่วมกับการพัฒนาองค์กรบรรยายในการสัมมนานายจ้างและลูกจ้างภาครัฐวิสาหกิจเรื่อง “ระบบทวิภาคีกับการแก้ปัญหาแรงงานในรัฐวิสาหกิจวันที่ ๖-๘ มีนาคม ๒๕๔๖ โรงแรมพัทยาเซนเตอร์เมืองพัทยาชลบุรี, จัดโดยกองรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานกระทรวงแรงงาน.

ในการดำเนินการทำกิจกรรมต่างๆ ต้องมีการแก้ไขและพัฒนากิจกรรมต่างๆ เหล่านั้นการกระทำดังกล่าวจะทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันคือทั้งผู้กระทำและผู้ถูกกระทำเพราะการเรียนรู้ร่วมกันก่อให้เกิดปัญญาและพลังในการก้าวผ่านความยากลำบากในการแก้ไขปัญหาและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในสังคมนั้นอย่างมั่นคงมนุษย์ทุกคนมีความสามารถที่จะพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นถ้ามีโอกาสการพัฒนาจะมีความสามารถเพิ่มขึ้นและเข้าร่วมในการพัฒนาเพราะการให้โอกาสและให้การศึกษาจะช่วยดึงพลังที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นไปตามหลักการของการมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนาที่เน้นกระตุ้นให้บุคคลที่เคยอยู่วงนอกได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนาเน้นการกระจายผลการพัฒนาให้มีความครอบคลุมทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริโภคผลผลิตของสังคมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการริเริ่มกิจกรรมโครงการร่วมดำเนินการติดตามประเมินผลและรับผลประโยชน์ร่วมกันอย่างมีศักดิ์ศรีและมีความเท่าเทียมกันทุกเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อสมาชิกของสังคมนั้น

๒.๒.๒ ความหมายของการมีส่วนร่วม

เฉลียว บุรีภักดีและคณะ[8] การมีส่วนร่วมคือบุคคลสามารถเข้าไปมีส่วนในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายพัฒนาอันเป็นกระบวนการขั้นต้นของการวางแผนในการพัฒนาหลังจากที่ได้กำหนดวัตถุประสงค์และแผนงานร่วมกันและปฏิบัติตามแผนงานร่วมกันแล้วยังมีส่วนร่วมในการใช้ประโยชน์รวมทั้งการควบคุมประเมินผลโครงการส่วนศิริกาญจน์โกสุมภ์[9] ได้อธิบายความหมายของการมีส่วนร่วมในลักษณะการมีส่วนร่วมว่ามี ๒ ลักษณะ คือ ลักษณะที่หนึ่ง การมีส่วนร่วมแบบกว้างๆ เป็นไปด้วยความสมัครใจโดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการดำเนินงาน การตรวจสอบ และการร่วมรับผลประโยชน์ ลักษณะที่สอง เป็นลักษณะที่เจาะจงโดยมุ่งไปที่ความริเริ่ม ความพยายามและความเป็นตัวของตัวเองในการดำเนินการควบคุมการใช้ทรัพยากรในด้านการแข่งขัน

---

[8] เฉลียว บุรีภักดี และคณะ, **ชุดวิชาการวิจัยชุมชน Community Research Study,** (กรุงเทพฯ: เอส. อาร์. พรินติ้งแมสโปรดักส์, ๒๕๔๕).

[9] ศิริกาญจน์ โกสุมภ์, “การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนาศึกษาศาสตร์,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๒).

ปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ[10] ลักษณะการมีส่วนร่วมลักษณะที่ ๑) เป็นกระบวนการพัฒนาโดยบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตั้งแต่เริ่มจนสิ้นสุดโครงการได้แก่การร่วมกันค้นปัญหาการวางแผนการตัดสินใจการระดมทรัพยากรและเทคโนโลยีการบริหารจัดการการติดตามประเมินผลรวมถึงการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นและ ๒)การมีส่วนร่วมทางการเมืองแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ประเภทที่ ๑ การส่งเสริมสิทธิและพลังอำนาจของพลเมืองโดยประชาชนหรือการพัฒนาขีดความสามารถของตนเองในการจัดการเพื่อรักษาประโยชน์ของกลุ่มควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรอันจะก่อให้เกิดกระบวนการและโครงสร้างที่บุคคลสามารถแสดงออกตามความสามารถของตนและได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาและ ประเภทที่ ๒ การเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาโดยรัฐมาเป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลักโดยการกระจายอำนาจในการวางแผนจากส่วนกลางมาเป็นส่วนภูมิภาคเพื่อความเป็นเอกเทศให้มีอำนาจทางการเมืองการบริหารมีอำนาจต่อรองในการจัดสรรทรัพยากรโดยประชาชนสามารถตรวจสอบได้เป็นการคืนอำนาจในการพัฒนาให้แก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตของตนเอง

จันทรานี สงวนนาม[11] ให้ความหมายว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมหมายถึงการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งด้านการแสดงความคิดเห็นการตัดสินใจและการปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผล

สมยศ นาวีการ[12] กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจเน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคลใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การไม่ใช่เพียงแต่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย

---

[10] ปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ, “กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา”, **งานวิจัย,** (กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), ๒๕๔๓), หน้า ๑๓๘-๑๓๙.

[11] จันทรานี สงวนนาม, **การฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษา,** (กรุงเทพฯ: ศรีอนันต์การพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๖๙.

[12] สมยศ นาวีการ, **การบริหารแบบมีส่วนร่วม,** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ: บรรณกิจ, ๒๕๔๕), หน้า ๑.

สมเดช สีแสง[13] ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Praticipativemanagment) เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตนซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที เรียกว่าการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total quality control หรือ TQC)

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Praticipative managment) หมายถึงกระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็นการตัดสินใจการรับผิดชอบการวางแผนการปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผลโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่างๆที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์การ

๒.๒.๓ ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

ปัจจุบันสังคมไทยมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา หากพิจารณาในเชิงของความยั่งยืน ยังขาดภาวะสมดุล ยังมีปัญหาสำคัญ ๆที่ต้องปรับปรุงแก้ไขทั้งปัญหาที่เกิดจากสภาพภายในสังคมของเราเอง และจากการคล้อยตามกระแสการภิวัฒน์ของโลก (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖: ๑๓๕-๑๓๖) มีประเด็นปัญหาใหญ่ๆ ที่ควรมีการพิจารณาทบทวนเพื่อให้เกิดความตระหนักรู้ร่วมกันดังนี้

๑. ผลจากวิกฤตเศรษฐกิจทำให้อัตราการว่างงานสูงขึ้น มีปัญหาทางสังคมอื่นๆ ตามมา เช่น ความยากจน ยาเสพติด อาชญากรรม ครอบครัวแตกแยกเป็นต้น

๒. การพัฒนาในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติ ได้สร้างความรุนแรงในการแข่งขัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเสริมสร้างฐานความรู้ที่เข้มแข็งให้กับประเทศ เพื่อความสามารถในการปรับตัวรู้เท่าทัน ไม่ให้ตกไปอยู่ในฐานะผู้เสียเปรียบ

๓. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีความเสื่อมโทรมอย่างรุนแรงนำไปสู่ความขัดแย้งในสังคมมากยิ่งขึ้น

๔. คุณภาพการศึกษาของประชากรไทยโดยเฉลี่ยต่ำลง และมีมาตรฐานค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับหลายประเทศในระดับเดียวกัน

๕. การศึกษาขาดเอกภาพด้านนโยบาย สถานศึกษาขาดอิสระ และความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชน ชุมชน สถาบันทางสังคม

---

[13] สมเดช สีแสง, **คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ,** (ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู, ๒๕๔๗), หน้า ๒๒๙.

๖. สังคมตกอยู่ในกระแสบริโภค เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม คนส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการกลั่นกรองคัดสรรทางวัฒนธรรม

๗. ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ศิลปะไทยที่ทรงคุณค่าถูกละเลย

๘. สถาบันศาสนา ซึ่งเคยเป็นพลังสำคัญ และเป็นแหล่งเรียนรู้ฝึกอบรมของกุลบุตรกุลธิดาของศาสนิกชน ได้รับการยอมรับในฐานะที่พึ่งทางใจน้อยลง การดำเนินกิจกรรมทางศาสนายังคงเน้น ที่พิธีกรรมมากกว่า เน้นหลักธรรมด้วยเหตุดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมและสร้างสภาพการณ์เพื่อการเป็นเอกภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนส่วนใหญ่ในประเทศ โดยยึดหลักการให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและตัดสินใจในกิจกรรมสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับตนเองและชุมชนท้องถิ่น การสนับสนุนในสังคมทุกส่วนและทุกระดับได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและการสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อความสำเร็จในการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะทำให้เกิดพลังชุมชนท้องถิ่นที่เข้มแข็งอันจะเป็นฐานรากที่มั่นคงในการพัฒนาประเทศอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืนตลอดไป

๒.๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (Human relation approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach) บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้คือแมรีปาร์คเกอร์ฟอลเลต (Mary Parker Follet) โดยได้เขียนบทความชื่อ Dynamics administration บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การด้วยวิธีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์และพยายามให้นายทุนคิดถึงคนงานบ้างไม่ใช่คิดแต่เรื่องเงินเพียงอย่างเดียวแนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนโดยเอลตันเมโย (Elton Mayo) และเอฟ.เจ.โรธลิสเบอร์เกอร์(F.J. Roethlis berger) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

แมคเคลแลนด์[14] นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคมผลของการศึกษา สรุปได้ว่าคนเรามีความต้องการอยู่ ๓ ประการ คือ

---

[14] McGregor, D. M., **The human side of enterprise,** (New York: McGraw-Hill, 1960), pp. 100-112.

๑. ความต้องการสัมฤทธิผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีพยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆมีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จมีความวิตกกังวลเมื่อประสบความไม่สำเร็จ

๒. ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธภาพที่อบอุ่น

๓. ความต้องการมีอำนาจบารมี (Need for power) ได้แก่ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่นต้องการควบคุมและให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่นได้

โดยสาระสำคัญอีกประการของทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิของเดวิดแมคเคลแลนด์ (David McClelland) คือผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิผลอยู่ในระดับสูงหรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิผลเป็นสำคัญถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิผลสูงก็สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

ลิเคิร์ท[15] เสนอทฤษฎีการบริหารซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน ๔ รูปแบบ และเรียกว่าการบริหาร ๔ ระบบ (System ๔) ประกอบด้วย

ระบบที่๑: เผด็จการ (System ๑: Exploitative authoritative) เป็นการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัวเป็นการบริหารองค์การที่เน้นหน้าที่และโครงสร้างแบบอำนาจนิยมสูง

ระบบที่ ๒: เผด็จการแบบมีศิลป์ (System ๒: Bebevolent authoritative) เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตาใช้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างนายจ้างต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น

ระบบที่ ๓: การปรึกษาหารือ (System ๓: Consultative) ระบบนี้เป็นการบริหารงานแบบมีความมั่นคงแต่ฝ่ายบริหารไม่มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจอย่างเต็มที่ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

ระบบที่ ๔: กลุ่มที่มีส่วนร่วม (System ๔: Participative group) เป็นระบบการขยายขอบเขตความสัมพันธ์และความเป็นมิตรกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในระดับสูงจากการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบกลุ่ม

---

[15] Likert, R., **The human organization: Its management and value,** (New York: McGraw-Hill, 1967), pp. 16-24.

อุทัย บุญประเสริฐ[16] กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามีแนวความคิดพื้นฐานดังนี้

๑. ความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (Assumption about human nature) ตามแนวคิดของแมคเกรเกอร์ (McGregor) มี ๒ แนวทาง คือ ทฤษฎี x และทฤษฎี y ตามแนวคิดของทฤษฎี x เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจ และขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดส่วนทฤษฎี y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยันชอบทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็จะมีความรับผิดชอบมากขึ้น

๒. ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน (Concept of school organization) แนวความคิดของการบริหารปัจจุบัน เชื่อว่าองค์การมิใช่เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับการบรรลุเป้าหมาย หรือผลผลิตเชิงปริมาณเท่านั้น แต่องค์การเป็นสถานที่สำหรับการดำรงชีวิต และการพัฒนาด้วย

๓. ในด้านรูปแบบการตัดสินใจ (Decision making style) การตัดสินใจสั่งการในระดับสถานศึกษาควรมีลักษณะร่วมมือกันใช้อำนาจระหว่างครูผู้ปกครองนักเรียนตลอดจนศิษย์เก่าเพื่อสะท้อนสภาวการณ์ปัจจุบันความต้องการในอนาคต ซึ่งจะต้องระดมสติปัญญาและแนวคิดให้สมาชิกได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาให้บริหารโรงเรียนได้สำเร็จอีกทั้งยังสร้างความรู้สึกผูกพันกับโรงเรียนด้วย

๔. ตามทฤษฎีของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ (Leadership-style) ได้จัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ๕ ระดับ คือ ภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษย์ ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม

๕. ตามทฤษฎีของเฟรนและราเวน (French & Raven) ที่ว่าด้วยที่มาของอำนาจ (Source of power) กลยุทธ์การใช้อำนาจ (Use of power) ในการบริหารโดยทั่วไปมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้นั้น ได้แบ่งที่มาของอำนาจพื้นฐานเป็น ๕ แบบ ได้แก่ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความรู้ความเชี่ยวชาญ

๖. ทักษะเฉพาะในการบริหาร (Management skills) ทักษะการบริหารแบบใหม่ๆที่ได้รับการพัฒนา และนำมาใช้ในองค์การ เช่น การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์ เพื่อการตัดสินใจใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง ใช้กลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์การ เป็นต้น

---

[16] อุทัย บุญประเสริฐ, **การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน,** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๐), หน้า ๒๖-๓๑.

๗. การใช้ทรัพยากร (Use of resources) สถาบันการศึกษามีอำนาจในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเองมากขึ้นทำให้สถานศึกษาได้บริหารงานตามสถานการณ์ของตนเองอย่างมีประสิทธิผลไม่ต้องสินเปลืองบุคลากรงบประมาณเวลาในการควบคุมและตรวจสอบ

โดยสรุปแล้วการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิดพื้นฐานมาจากความเชื่อเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความต้องการพื้นฐาน ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียนรูปแบบของการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แบบภาวะผู้นำกลยุทธ์ในการใช้อำนาจทักษะเฉพาะในการบริหารตามทฤษฎีการบริหารตลอดจนความมีอิสระในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเอง

๒.๓.๑ องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สวอนสเบิร์ก[17] แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

๑. การไว้วางใจกัน (Trust) ซึ่งเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม

๒. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment)

๓. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives)

๔. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)

ลิเคิร์ท[18] ได้แสดงให้เห็นสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

๑. ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา

๒. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๓. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ

๔. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิกิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่างๆภายในองค์การ

๕. การตัดสินใจต่างๆกระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์การเปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน

๖. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก

---

[17] Swanaburg, R. C., **Management and leadership for nurse managers,** 2 rd ed., (Bonton: Jones and Bartlett, 1996), pp. 391-394.

[18] Likert, R., **The human organization: Its management and value,** (New York: McGraw-Hill,1967), p. 223.

๗. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

ดวงแก้ว กอแก้ว[19] กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย

๑. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาได้ขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การมีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน

๒. การกระจายอำนาจในการบริหารได้แก่การใช้คณะกรรมการและกลุ่มงานเฉพาะกิจในการปฏิบัติงานการให้อิสระกับพนักงานในการดำเนินงานที่รับผิดชอบ

๓. การให้อำนาจในการตัดสินใจได้แก่การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องปรึกษาผู้บังคับบัญชาผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนผู้บริหารทุกคนในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม

๔. การไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์การได้แก่การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถและมีการมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ๆ

ดังนั้นจึงสรุปว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารองค์การเป็นอย่างมากเพราะผู้บริหารระดับสูงเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารมีอิสระในการทำงานตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันและร่วมกันรับผิดชอบต่อสิ่งที่ร่วมกันตัดสินใจดำเนินงานให้องค์การประสบผลสำเร็จต่อไป

๒.๓.๒ ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน[20] ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมในการบริหารดังนี้

---

[19] ดวงแก้ว กอแก้ว, “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความผูกพันในองค์การและเจตคติต่อองค์การ: กรณีศึกษาธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) สาขาบางกะปิ ”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๑๗.

[20] กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, **กฎกระทรวงเรื่องกำหนดมาตรฐานในการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน,** ฉบับที่ ๒, (กรุงเทพฯ: บางกอกบล็อก, ๒๕๕๓), หน้า ๖๗.

๑. การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความคิดมากกว่าเพราะเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ระดมความคิดเห็นและอภิปรายร่วมกันดังนั้นการที่จะได้ความคิดดีๆในการปฏิบัติงานจึงมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

๒. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในเชิงจิตวิทยาคือทำให้การต่อต้านลดน้อยลงในขณะเดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้นนอกจากนี้ยังเป็นวิธีที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบดูว่าสิ่งที่ตนเองรู้กับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชารู้หรือไม่

๓. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารแบบเปิดสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

๔. การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นการตัดสินใจที่มีคุณภาพมากขึ้นส่งเสริมให้การปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูงขึ้นตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

ประสาร พรหมณา[21] กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพดังนี้

๑. การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความร่วมมือรวมพลังความสามัคคีการทำงานเป็นทีมเป็นกลุ่มทำให้มีการสนับสนุนการทำงานสร้างผลงานได้มากขึ้นในเวลาที่จำกัด

๒. บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ได้มีส่วนร่วมได้รับการยอมรับจากฝ่ายบริหารมีความภาคภูมิใจมีความกระตือรือร้นทำงานอย่างเต็มความสามารถช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น

๓. การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานลดความขัดแย้งลดการต่อต้านจากฝ่ายปฏิบัติได้มีโอกาสร่วมทำงานร่วมคิดร่วมตัดสินใจให้ลดปัญหาในการทำงานงานสำเร็จได้รวดเร็วเพราะความร่วมมือจากทุกคนทุกฝ่าย

๔. ทำให้เกิดกระบวนการประชาธิปไตยเป็นกระบวนการที่ร่วมมือกันแบ่งงานกันทำร่วมกันรับผิดชอบเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงานการร่วมคิดร่วมทำร่วมรับผิดชอบเป็นการเพิ่มผลผลิตเพิ่มคุณภาพงานทำให้การใช้ทรัพยากรประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

๕. การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีการทำงานควบคุมงานกันเองเป็นการแบ่งเบาภาระของฝ่ายบริหารให้ลดลงทำให้ฝ่าย

---

[21] ประสาร พรหมณา, **การบริหารแบบมีส่วนร่วม,** [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://trang.nfc.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf:2558 [หน้า ๓๔].

บริหารทำหน้าที่บริหารได้อย่างเต็มทีทำให้ผลงานดีขึ้นมีคุณภาพสูงขึ้นแสดงถึงการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ของการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานการมีส่วนร่วมทำให้เกิดความคิดที่หลากหลายเกิดการต่อต้านลดลงส่งเสริมการยอมรับมากขึ้นสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันนำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณภาพมากขึ้นรวมถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความร่วมมือรวมพลังความสามัคคีการทำงานเป็นทีมเป็นกลุ่มทำให้มีการสนับสนุนการทำงานสร้างผลงานได้มากขึ้นในเวลาที่จำกัดเกิดกระบวนการประชาธิปไตย

๒.๓.๓ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ

ในการบริหารสถานศึกษางานวิชาการถือว่าเป็นงานสำคัญซึ่งเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารเพราะงานวิชาการมีความสัมพันธ์กับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาโดยเฉพาะการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของสถานศึกษา

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์[22] ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญๆพบว่าการบริหารวิชาการต้องอาศัยหลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนามาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอโดยหลักการมีส่วนร่วมการเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายจึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการโดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้นการมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิดร่วมทำและร่วมประเมิน

ธนสาร บัลลังก์ปัทมา[23] ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการว่าผลจากการกระจายอำนาจการศึกษาตามโครงการโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทำให้สถานศึกษาต้องบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโดยเฉพาะงานวิชาการซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารงานโรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้โดยวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (Demming cycle’s) คือวงจร PDCA ในการขับเคลื่อนงานได้แก่การวางแผน P-Plan การดำเนินการ D-Do การติดตาม

---

[22] ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, **การบริหารงานบุคคลในองค์การทางการศึกษา,** (ปัตตานี: ภาควิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๓๑), หน้า ๒๒.

[23] ธนสาร บัลลังก์ปัทมา, “บทบาทประชาชนในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา”, **The city Journal,** ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๘๕ ๓๐(๒๕๕๑): ๗๘-๗๙.

ประเมินผล C-Check และการพัฒนาปรับปรุง A-Act วิชาการโรงเรียนนิติบุคคล ๑๒ ด้านมีแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู แยกรายด้านดังนี้

๑. ด้านการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโรงเรียนควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้มากขึ้นโดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรจัดทำสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคมชุมชนและท้องถิ่นเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

๒. ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โรงเรียนควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยพัฒนาครูเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้และส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๓. ด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียนโรงเรียนควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงระเบียบและแนวปฏิบัติในการวัดผลประเมินผลให้มากขึ้นโดยให้ครูจัดทำแผนการวัดและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาสาระการเรียนรู้หน่วยการเรียนรู้แผนการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้ให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจริง

๔. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการมีส่วนร่วมปรับปรุงพัฒนาและเผยแพร่งานวิจัยของโรงเรียนมากขึ้น

๕. ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาโรงเรียนควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสบติดตามแลละประเมินผลการใช้สื่อการเรียนรู้ให้มากขึ้น

๖. ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้โรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและการมีส่วนร่วมปรับปรุงและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนให้มากขึ้นโดยการสำรวจแหล่งเรียนรู้จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งเรียนรู้รวมทั้งนำนักเรียนไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ให้มากขึ้น

๗. ด้านการนิเทศการศึกษาโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนนิเทศงานวิชาการของโรงเรียนให้มากขึ้นโดยจัดระบบการนิเทศงานวิชาการนิเทศการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย

๘. ด้านการแนะแนวการศึกษาโรงเรียนควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดบริการแนะแนวของโรงเรียนและการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมแนะแนวให้มากขึ้น

๙. ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดนโยบายการประกันคุณภาพภายในให้มากขึ้นโดย

ดำเนินการให้ครอบคลุมระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับที่ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก

๑๐. ด้านการส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชนโรงเรียนควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินการบริการความรู้สู่ชุมชนให้มากขึ้นชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมมีการแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและนำวิทยาการต่างๆมาใช้เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ

๑๑. ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนความร่วมมือเพื่อพัฒนาวิชาการกับโรงเรียนอื่นให้มากขึ้นในรูปแบบการสนับสนุนวิทยากรการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนข้อมูล

๑๒. ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่ครอบครัวองค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่ครอบครัวองค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาให้มากขึ้นโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมโดยสำรวจและศึกษาความต้องการในการรับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาแล้วนำข้อมูลมาวางแผนพร้อมทั้งหามาตรการในการสนับสนุนส่งเสริมและสร้างความรู้ความเข้าใจให้ครู

สรุปการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการถือว่าเป็นงานที่สำคัญยิ่งเพราะถือว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษาและยังต้องอาศัยการมีส่วนร่วมหลายด้านหลายฝ่ายมีการวางแผนงานติดตามผลวัดและประมาณเมินผลเพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายที่คาดหวังไว้

๒.๓.๔ แนวทางการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ (เอกสารอบรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหาร, ๒๕๕๐) ได้เสนอแนวทางการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

๑. การมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยสถานศึกษาสามารถเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนจัดสร้างหลักสูตรสถานศึกษา และกำกับ ติดตามการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

๒. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชนเป็นยุทธศาสตร์ที่จำเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาควรระลึกถึง ซึ่งมีหลัก ๑๐ ประการ คือ

๑) สร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อชุมชน

๒) ฝึกให้เป็นคนใจกว้างและมีจิตสาธารณะ

๓) ตระหนักในสิ่งที่จำเป็นและขาดแคลน ไม่วางเฉย ทุกอย่างทำได้หากตั้งใจทำ

๔) หมั่นสร้างและปรุงแต่งตนเองให้เป็นบุคคลที่มีเสน่ห์เป็นที่ชื่นชมศรัทธาของชุมชนและเพื่อนร่วมงาน

๕) อ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวเรียบง่าย อยู่กับชุมชนและเพื่อนร่วมงานได้ทุกเวลา

๖) หลีกเลี่ยงการโต้แย้งที่ไร้เหตุผล พัฒนาทักษะการประนีประนอม

๗) ต้อนรับชุมชนด้วยบรรยากาศมิตรภาพ

๘) พัฒนาเทคนิคการวิเคราะห์ชุมชนให้ลึกซึ้ง เพื่อสำรวจจุดเด่น จุดด้อย เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนา

๙) หมั่นแสวงหาแหล่งงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ จากหน่วยงาน บริษัท ห้าง ร้านค้า โดยใช้โครงการที่มีประสิทธิภาพ

๑๐) สร้างและพัฒนาค่านิยมการสร้างสัมพันธภาพกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

๓. บทบาทของชุมชนในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา มีดังนี้

๑) การมีส่วนร่วมในการจัดและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งที่บ้านและที่สถานศึกษา

๒) การกำหนดนโยบาย เป้าหมายการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา

๓) การประชาสัมพันธ์ สนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา

๔) การเป็นผู้สนับสนุนทรัพยากรและบุคลากรในการจัดการศึกษา

๕) การตรวจสอบการจัดการศึกษา

๔. กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ควรดำเนินการ ดังนี้

๑) สำรวจความต้องการ การสำรวจข้อมูลพื้นฐาน

๒) การกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษา

๓) การวางแผนพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ

๔) การปฏิบัติกิจกรรม คือ แนวทางปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

๕) การประเมินผล คือ การประเมินแนวทางปฏิบัติ

๖) การสรุปผลการมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานร่วมกัน

การมีส่วนร่วมของประชาชน และชุมชนในการจัดการศึกษานับเป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะช่วยพัฒนาการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นโดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็ก หากชุมชนมี ส่วนร่วมในการสนับสนุนทรัพยากรการศึกษา รวมถึงการเชิญผู้ปกครองที่มีความรู้และมีเวลาว่างมาเป็นครูพ่อครูแม่ให้ความรู้ด้านวิชาการ ด้านภูมิปัญญากับบุตรหลานย่อมเกิดผลดีทั้งต่อโรงเรียน

ที่ได้บุคลากรเพิ่ม ส่วนผู้ปกครองย่อมภาคภูมิใจที่ได้สอนบุตรหลานในโรงเรียนรวมถึงนักเรียนที่จะมีความเคารพและนับถือในตัวผู้ปกครองเพิ่มมากขึ้นซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุนชม

๒.๓.๕ ความสำคัญและรูปแบบของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา

การมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐานในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย การบริหารราชการในยุคใหม่จึงควรส่งเสริมให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และกำหนดแนวทางของโครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพัน ความรับผิดชอบร่วมกันและเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้นโรงเรียนเป็นหน่วยงานการศึกษาที่ถือได้ว่าเป็นการบริการสาธารณะอย่างหนึ่งของรัฐที่จะต้องจัดให้ประชาชนอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพรวมทั้งสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน จึงมีผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่หลายฝ่าย เช่น ผู้ปกครอง ครู นักเรียน ชุมชน องค์กรเอกชนฯลฯ ดังนั้นจึงต้องให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเหล่านั้นได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาให้มากที่สุด ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี วิธีหนึ่งที่เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในปัจจุบันคือการบริหารจัดการโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝันกระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๘) ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ได้ดังนี้

คำว่า **School – Based Management หรือ (SBM)** เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่ริเริ่มในประเทศสหรัฐอเมริกา ในภาษาไทยยังไม่มีการบัญญัติศัพท์ที่แน่นอน แต่นิยมเรียกว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งความคิดเรื่องการจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นได้รับอิทธิพลมาจากระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จจากหลักการวิธีการในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานมาให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้นโดยมีหลักการ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการที่มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ได้แก่

๑.๑ ด้านบริหารวิชาการ

๑.๒ ด้านบริหารงบประมาณ

๑.๓ ด้านการบริหารงานบุคล

๑.๔ ด้านการบริหารทั่วไป

๒. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปของคณะกรรมการ

๓. การบริหารจัดการต้องตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษามีอำนาจอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในด้าน วิชาการ บุคคล งบประมาณ และการจัดระบบบริหารงานทั่วไป เป็นการบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียน นั่นคือ สมาชิกโรงเรียน อันได้แก่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกชุมชนและองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากร และแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนิน กิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ต้องมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถตรวจสอบได้ โดยมีแนวคิดในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ

๑. เป็นการระดมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ครูเจ้าหน้าที่และชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของโรงเรียน

๒. เป็นการระดมทรัพยากรด้านการเงิน และด้านวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๓. สร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ทำเกิดการริเริ่มจัดทำโครงการใหม่ ๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น

๔. ครูและผู้ปกครองซึ่งมีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณได้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงการศึกษาอีกทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารและจัดการศึกษา

รูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นเป็นการบริหารโดยคณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งจะมีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนวิชาการงบประมาณและบุคลากร โดยคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนจากเขตการศึกษา ตัวแทนจากสหภาพครู และตัวแทนนักเรียน ซึ่งรูปแบบของการบริการนี้มีอยู่ ๔ รูปแบบด้วยกัน คือ

๑. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control SBM) แนวคิดในการกระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพมากที่สุดในระยะแรก ผู้บริหารมักใช้วิธีขอคำปรึกษาอย่างไม่เป็นทางการจากครู ผู้ปกครอง หรือผู้แทนชุมชน ดังนั้น คณะกรรมการโรงเรียนที่ตั้งขึ้นมักจะมีบทบาทสำคัญอยู่ที่การเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง ผู้บริหารจะเป็นประธานและเจ้าหน้าที่เขตการศึกษาเป็นกรรมการส่วนคณะกรรมการอื่นๆมาจากการเลือกตั้งของกลุ่มบุคคลแต่ละประเภทในการกำหนดนโยบาย วางแผน

หาแนวทางแก้ไขปัญหาคณะกรรมการจะมีบทบาทในการร่วมเสนอความคิดเห็นแต่อำนาจในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายยังคงอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

๒. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) การบริหารตามแนวนี้ตัวแทนคณะครูมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการโรงเรียน รูปแบบนี้เกิดจากแนวคิดที่ว่า ครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด ครูเป็นผู้ปฏิบัติจึงย่อมจะรับรู้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดีกว่า และถ้ามีโอกาสตัดสินใจก็สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุดมากที่สุด

๓. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) จุดประสงค์ของรูปแบบการบริหารที่ควบคุมด้วยชุมชน คือการเพิ่มความรับผิดชอบในการการศึกษาให้แก่ชุมชน และผู้ปกครอง และเพื่อให้ผู้รับบริหารการศึกษามีความพึงพอใจในการศึกษาที่จัดมากที่สุด แนวคิดสำคัญ คือ หลักสูตรของโรงเรียนควรตอบสนองความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครอง และชุมชนท้องถิ่นมากที่สุดคณะกรรมการโรงเรียนจึงสัดส่วนจำนวนผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

๔. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก (Professional Community Control SBM) แนวคิดรูปแบบการบริหารลักษณะนี้มีความเชื่อว่า ทั้งครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก ครูจะได้รับรู้ค่านิยมและความต้องการของผู้ปกครอง ในขณะเดียวกันผู้ปกครองก็มีโอกาสช่วยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูด้วยสัดส่วนของผู้แทนครู และผู้แทนจาก ผู้ปกครอง/ชุมชน จะมีเท่าๆ กันในคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการ

ส่วนการที่จะทำให้การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัยกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่

๑. การกระจายอำนาจ การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มีประสิทธิผลต้องเป็นการกระจายอำนาจไปให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งได้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน และคณะอนุกรรมการได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด แต่ละโรงเรียนต้องมีการตั้งคณะกรรมการโรงเรียนขึ้น ซึ่งการกำหนดรูปแบบมาจากส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา หรือโรงเรียนกำหนดเองก็ได้ ส่วนใหญ่แล้วคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและบุคลากรอื่น ๆ ซึ่งได้มาจากการเลือกตั้งของแต่ละกลุ่มวิชาชีพ จุดสำคัญก็คือ โรงเรียนต้องมอบอำนาจการตัดสินใจบางอย่างให้คณะอนุกรรมการและจะต้องเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนเท่านั้น

๒. การเน้นที่การพัฒนาวิชาชีพครู การพัฒนาวิชาชีพครูที่ประสบความสำเร็จนั้นจะเป็นการพัฒนาในภาพรวมทั้งโรงเรียนและเป็นการพัฒนาระหว่างปฏิบัติงานโดยมีแผนพัฒนาต่อเนื่อง เป็นแผนระยะยาวมีการติดตามผลแน่นอนการพัฒนานั้น อาจเป็นการส่งครูกลุ่มหนึ่งไปรับการอบรม แล้วมาขยายผลในโรงเรียนอีกต่อหนึ่ง ในโรงเรียนที่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จมักเป็นการพัฒนาเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะบุคคลมักเป็นการอบรมระยะสั้นๆ ขาดการปฏิบัติและติดตามผล

๓. การเผยแพร่ข้อมูล และสารสนเทศ ควรเป็นการดำเนินเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้เรื่องที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมากที่สุด อาจทำในรูปของการประชุมสื่อออนไลน์ หรือแฟ้มสะสม-งาน เพื่อให้ผู้ปกครองและชุมชนได้ศึกษาข้อมูลสารเทศของโรงเรียน ซึ่งข้อมูลที่บรรจุไว้นอกเหนือจากผลการเรียนแล้วอาจมีข้อมูลเกี่ยวกับงาน โครงการ การจัดซื้อจัดจ้าง กำหนดการสำคัญ ข้อมูลงบประมาณ บุคลากร หลักสูตร และกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นต้น

๔. การเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม โรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จมักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ รู้จักการมอบหมายงาน ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกระจายอำนาจ สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ และทักษะเพิ่มขึ้น ให้รางวัลอย่างเหมาะสมแก่ครูและเจ้าหน้าที่ บทบาทสำคัญของผู้บริหาร คือผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้นำ ผู้สนับสนุน ผู้นำวัตกรรม เป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษา และเป็นตัวจักรสำคัญในการติดต่อสัมพันธ์กับภายนอกเรียน

๕. การมีวิสัยทัศน์ โรงเรียนส่วนใหญ่ที่ใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเป็นฐานจะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับพันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายที่เกี่ยวกับผลที่จะเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนเป็นวิสัยทัศน์กับแนวทางการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอน รวมทั้งการตัดสินใจเรื่องต่างๆ

๖. การให้รางวัล เป็นการให้รางวัลกับบุคคล และกลุ่มต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างเหมาะสมอาจจัดได้หลากหลาย เช่น การให้รางวัลเป็นตัวเงินหรือการให้คำปรึกษาแบบกันเอง การเลี้ยงอาหารและการให้โล่รางวัลในการให้รางวัลนั้น จำเป็นต้องดูความเหมาะสมของผู้รับรางวัลด้วยเพราะสมาชิกแต่ละคนนั้นมีความต้องการแตกต่างกัน ซึ่งการให้รางวัลและแรงจูใจที่เหมาะสมจะมีส่วนช่วยนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน(School – Base Management :SBM) เป็นการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งจะทำให้ชุมชนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีส่วนรับผิดชอบ โรงเรียนจึงควรพิจารณาว่า รูปแบบและวิธีการใดที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

๒.๓.๖ การสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา

การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองการปกครอง และเจตนารมณ์ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มุ่งเน้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารกิจการบ้านเมืองโดยตรงมากขึ้น ดังนั้น ระบบราชการจำเป็นต้องยอมรับและปรับให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติงาน และการตรวจสอบผลการดำเนินงานถือเป็นหลักการสากลที่อารยประเทศให้ความสำคัญและเป็นประเด็นหลักที่สังคมไทยให้ความสนใจ เพื่อพัฒนาการเมืองเข้าสู่ระบอบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมตามหลักการธรรมาภิบาล ที่ภาครัฐจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการร่วมรับรู้ ร่วม

คิด ร่วมตัดสินใจ เพื่อสร้างความโปร่งใสและเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจของภาครัฐให้ดีขึ้น และเป็นที่ยอมรับร่วมกันของทุกๆฝ่าย ในการบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ จึงต่างให้ความสำคัญต่อการบริหารราชการอย่างโปร่งใส สุจริต เปิดเผยข้อมูล และการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสาธารณะ การตัดสินใจทางการเมือง รวมถึงการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐในทุกระดับ ที่ผ่านมารัฐบาลได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยได้แถลงเป็นนโยบายของรัฐบาลและยังกำหนดไว้เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ของแผนบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ. ๒๕๔๘-๒๕๕๑) การส่งเสริมประชาธิปไตยและกระบวนการประชาสังคม ซึ่งตรงกับยุทธศาสตร์ที่ ๗ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๔๖-๒๕๕๐) ที่เน้นการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอีกด้วย

๒.๓.๗ หลักการและกระบวนการของการมีส่วนร่วม

ในการดำเนินการของกระบวนการมีส่วนร่วมต้องยึดหลักการดังต่อไปนี้

๑. การระดมความคิด คือ การคิดค้นและวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน ในลักษณะของการร่วมคิด มิใช่จากฝ่ายหนึ่งฝ่ายเดียว บนพื้นฐานความศรัทธาว่าทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมนั้นมีศักยภาพ

๒. การวางแผน คือ นำสิ่งที่ร่วมกันคิดมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการร่วมกัน ด้วยการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่าย (คน สิ่งของ งบประมาณ เวลา ฯลฯ)

๓. การลงมือทำ คือ การนำแผนงานที่ได้ ไปร่วมกันทำหรือแบ่งงานกันรับผิดชอบเพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้

๔. การติดตามประเมินผล คือ ร่วมกันติดตามผลงานที่ทำ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ร่วมกันคิดพัฒนาปรับปรุงให้งานดีขึ้น

๕. การรับประโยชน์ร่วมกัน มีทั้งผลประโยชน์ทางรูปธรรมที่ต้องการให้เกิดตามกิจกรรมที่ทำนั้น และผลประโยชน์โดยอ้อม แต่มีความสำคัญมาก คือ การเรียนรู้จากการร่วมคิดร่วมทำ และความสัมพันธ์ระหว่างภาคีที่พัฒนาไปสู่การมีส่วนร่วมที่สมานฉันท์ เสมอภาค และเอื้ออาทรกันมากขึ้นเป็นลำดับ

๒.๓.๘ บทบาทของชุมชนในการจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบัน

การทำความเข้าใจบทบาทของชุมชนในการจัดการศึกษาในปัจจุบัน จำเป็นต้องขจัดภาพเก่า ๆ ของการศึกษาในอดีตให้หมดไป และต้องเปลี่ยนมุมมองการศึกษาใหม่ในแนวทางที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและกระบวนการเรียนรู้ในสังคมชุมชนบทบาทของชุมชนและรูปแบบในการจัดการศึกษาใน

ปัจจุบัน วิถีชีวิต ศักยภาพและข้อจำกัดของชุมชน เป็นเงื่อนไขที่เปิดโอกาสและกระตุ้นให้ชุมชนเข้าไปมีบทบาทและสร้างรูปแบบการศึกษาที่หลากหลายขึ้นสำหรับบุตรหลานและคนในสังคมของตน (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.สำนักงาน, มปพ.)

๑. บทบาทและรูปแบบในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง การจัดการศึกษาในลักษณะนี้เกิดขึ้นจากศักยภาพของชุมชน เพื่อพัฒนาชุมชนให้เต็มศักยภาพ อันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาและลดข้อจำกัดภายในชุมชน การศึกษาที่ชุมชนจัดขึ้นนี้ มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและตอบสนองความต้องการของสมาชิกหรือคนที่อยู่ในบริบททางวัฒนธรรมสังคมเดียวกัน โดยยึดหลักให้ผู้เรียนได้เรียนในที่ที่มีความรู้ การเรียนรู้จึงไม่ถูกจำกัดด้วยเวลา สถานที่ เพศและวัย และเป็นการเปิดโอกาสให้คนได้เรียนรู้ตามอัธยาศัยอย่างแท้จริง ในที่นี้จึงเรียกรูปแบบการศึกษานี้อีกชื่อหนึ่งว่าการศึกษาในวิถีชุมชน ชุมชนได้เข้าไปมีบทบาทหลักในการจัดการศึกษาตามแนวนี้โดยการสร้างกระบวนการเรียนรู้ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบ๓อย่างที่มีอยู่แล้วในชุมชน อันได้แก่ คน ความรู้ และทรัพยากร

๑) คนประกอบด้วยผู้รู้หรือผู้ทรงภูมิปัญญาผู้นำชุมชนกลุ่มหรือองค์กรและชาวบ้านทั่วไป

๒) ความรู้ประกอบด้วยความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นและความรู้จากภายนอกหรือที่เป็นภูมิปัญญาสากล

๓) ทรัพยากร ประกอบด้วยโภคทรัพย์ เช่น ที่ดิน แหลน้ำ พืชและสัตว์ เป็นต้น เงินทุนและผลผลิต

๒. กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในทุกภาคของประเทศ พบว่าการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นประกอบด้วย (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.สำนักงาน, มปพ.)

๑) การวิเคราะห์-สังเคราะห์ศักยภาพและปัญหาของชุมชนซึ่งอาจกระทำอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการและเชื่อมโยงสิ่งเหล่านี้เข้ากับสังคมไทยตลอดจนสังคมโลก

๒) การแสวงหาทางออกที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิถีชีวิตทางออกนี้อาจได้มาหลายวิธีเช่นการไปมาหาสู่กันการประชุม-สัมมนาการศึกษาดูงานและการเรียนรู้ผ่านสื่อประเภทต่างๆ

๓) การสร้างกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาและแก้ปัญหาที่กำลังประสบอยู่ซึ่งอาจเรียกว่ากิจกรรมเรียนรู้

๔) การประเมินผลกิจกรรมและนำผลที่ได้เข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์-สังเคราะห์ศักยภาพและปัญหาของชุมชนกระบวนการเรียนรู้ที่ชุมชนสร้างขึ้นนี้ส่งผลให้เกิดการเชื่อมโยงหรือการจัดความสัมพันธ์ระหว่างคนความรู้และทรัพยากรซึ่งกลายเป็นตัวกำหนดรูปแบบของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง

๓. เครือข่ายการเรียนรู้ เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการจัดการศึกษาของชุมชน เป็นการเรียนรู้ที่ช่วยให้ชุมชนเข้มแข็งขึ้นและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงภายนอก ซึ่งต้องอาศัยความรู้และบทเรียนที่หลากหลายจากองค์กรอื่นเข้ามาประยุกต์ใช้ ทำให้การไปมาหาสู่กันระหว่างชุมชนหรือองค์กรชุมชนจึงเป็นสิ่งจำเป็นได้กลายมาเป็นพื้นฐานของเครือข่ายการเรียนรู้

๒.๓.๙ ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

วันทนา เมืองจันทร์[24] ได้กล่าวถึง ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นภารกิจหลักในการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์มีความรู้คู่คุณธรรมและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขด้วยเหตุนี้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงเป็นเรื่องจำเป็นเพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับภารกิจหลักตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.๒๕๔๒ด้วยการพัฒนาทั้งระบบซึ่งได้แก่การพัฒนาคุณภาพของปัจจัยการผลิตการพัฒนาคุณภาพของกระบวนการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนนอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ยังกำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องมีการประกันคุณภาพภายในผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอนตามปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอยู่ตลอดเวลาเพื่อจะได้เป็นหลักประกันว่าสถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพเป็นไปได้ตามมาตรฐานคุณภาพเพื่อให้ผู้เรียนเป็นคนดีคนเก่งและมีความสุขตลอดจนสามารถสร้างสรรค์จรรโลงสังคมให้มีความสงบและมีสันติสุขดังนั้นการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพจึงเป็นเรื่องใหม่ที่มีความสำคัญทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ได้รับอำนาจตามกฎหมายในการมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจึงควรจะต้องมีความรู้มีความเข้าใจและสามารถบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพอีกทั้งจะต้องพัฒนาตนเองให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆของโลกในยุคข้อมูลข่าวสารและจะต้องเป็นผู้นำครูบุคลากรในสถานศึกษารวมทั้งผู้เรียนผู้ปกครองและประชาชนในชุมชนให้เข้าใจและตระหนักในความสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจะสำเร็จได้ก็ด้วยความเอาใจใส่ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างจริงจังโดยต้องเริ่มจากการเปลี่ยนแนวคิดในการบริหรจัดการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้พร้อมๆกับการให้ความรู้สร้างความเข้าใจให้กับครูผู้สอนทั้งนี้เพราะการมี

---

[24] วันทนา เมืองจันทร์, **“บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒”,** (๒๕๕๓), [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.moe.go.th

เจคตติที่ดีต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความสำคัญของผู้เรียนจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้โดยที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ลงมือทำแนะนำครูผู้สอนโดยการสร้างความตระหนักในความสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้ร่วมกันวางแผนปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนการสอนด้วยการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกันกำหนดเป้าหมายคุณภาพของผู้เรียนกำหนดมาตรฐานคุณภาพมีการวางแผนบริหารจัดการให้มีการกำหนดระบบงานสร้างกลไกความรับผิดชอบที่ชัดเจนมีการปรึกษาหารือเพื่อให้บุคลากรทุกคนเห็นพ้องต้องกันแล้วจึงมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนขณะเดียวกันก็ร่วมกันคิดกลวิธีหรือกลยุทธ์เพื่อหาทางพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนเช่นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากสถานศึกษาอื่นจากผู้นำชุมชนภูมิปัญญาท้องถิ่นจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนและดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจัดระบบการประเมินผลอย่างครบวงจรพร้อมทั้งวางแผนการกากับติดตามประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอซึ่งถ้าเป็นเช่นนี้การปฏิรูปการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญก็ย่อมจะสัมฤทธิ์ผลดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้เริ่มและเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนการที่จะเป็นผู้นำที่มีศักยภาพเช่นนี้ได้ผู้บริหารจะต้องมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองพัฒนาครูและผู้เรียนให้ได้พัฒนาไปตามศักยภาพอย่างมีคุณภาพด้วยการเป็นผู้วางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บังเกิดผลสูงสุดแล้วผู้บริหารยังต้องมีบทบาทในการนิเทศกำกับติดตามประเมินผลการจัดการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพอีกด้วยดังนั้นถ้าผู้บริหารไม่ตระหนักในความสำคัญของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและละเลยไม่สนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้จัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนการปฏิรูปการเรียนรู้ก็จะไม่บังเกิดผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. ๒๕๔๒ ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำงานด้วยจิตใจที่แน่วแน่มั่นคงโดยฝึกอุดมคติและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหานานัปการที่จะต้องเผชิญและต้องหาทางแก้ไขให้สำเร็จดังนั้นการแสดงบทบาทที่เหมาะสมกับสถานภาพของผู้บริหารและแสดงให้เหมาะสมกับตำแหน่งของผู้นำสูงสุดในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอีกทั้งจะต้องเป็นบทบาทที่ครูผู้สอนผู้เรียนผู้ปกครองชุมชนและสังคมคาดหวังว่าผู้บริหารควรจะเป็นซึ่งได้แก่ผู้บริหารควรจะเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งมีการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบมีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นที่ยอมรับพร้อมๆกับการเป็นนักพัฒนาคุณภาพการศึกษาผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและลึกซึ้งตลอดจนมีความรู้ความสามารถที่จะก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆของชุมชนของสังคมและของโลกด้วยการพัฒนาสถานศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพเพื่อสร้างสรรค์ศรัทธาความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารให้บังเกิดแก่ทุกคนนอกจากนี้บทบาทในฐานะผู้ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังเป็นบทบาทที่จำเป็นในยุคสมัยของสังคมวัตถุนิยมซึ่งให้ความสำคัญด้านวัตถุ

มากกว่าการเห็นความสำคัญของการพัฒนาด้านจิตใจผู้บริหารที่มีจิตใจที่พร้อมจะเป็น “ผู้ให้” ย่อมเป็นผู้ที่สมควรแก่การยกย่องสรรเสริญประการสำคัญถ้าผู้บริหารสามารถใช้ปัญญาในการกระทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมก็จะยิ่งทำให้การแสดงบทบาทต่างๆสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนั้นบทบาทในการตัดสินใจที่มีประสิทธิผลก็จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพเพราะตัดสินใจไม่พลาดส่วนอีกบทบาทหนึ่งที่ไม่ควรละเลยก็คือการเป็นนักพูดที่มีศิลป์มีศิลปะในการเจรจาต่อรองตลอดจนเป็นนักฟังที่ดีที่พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้คนรอบข้างอีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเมื่อมีผู้รับฟังปัญหาข้อคับข้องใจผู้บริหารที่สามารถแสดงบทบาทต่างๆ ดังกล่าวมาแล้วและบทบาทอื่นๆ ตามสถานการณ์ให้เหมาะสมก็ย่อมจะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

๒.๔ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคคล

๒.๔.๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคคล

ในทางทฤษฎีมีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การบริหาร” ไว้ต่างกันบางท่านถือว่าการบริหารเป็นขบวนการทางสังคม (Social Process) ที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกในสังคมบางท่านถือว่าการบริหารงานเป็นขบวนการแก้ปัญหาอย่างหนึ่งการมองการบริหารในแง่นี้เป็นการมองดูการกระทำในการบริหารงานผู้บริหารมากกว่าที่จะแสดงถึงความหมายของการบริหารสมานรังสิโยกฤษฎ์[25] ได้ให้ความหมายการบริหารหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่างๆได้แก่เงินวัสดุสิ่งของและวิธีปฏิบัติงานเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

๒.๔.๒ ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management)

ชาญชัย อาจินสมาจาร[26] ได้กล่าวถึง Henry Fayol ได้พัฒนาทฤษฎีการบริหารขึ้น๑๔ข้อโดยเรียกว่าทฤษฎีหลักการบริหารความยืดหยุ่นสามารถดัดแปลงให้เข้ากับความต้องการทั้งหมดของหลักการบริหาร ได้แก่

๑. การแบ่งงาน (Division of Work)การแบ่งงานระหว่างคนงานกับผู้จัดการจะช่วยเพิ่มผลผลิตของเขา

---

[25] สมาน รังสิโยกฤษฎ์, **การบริหาร,** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๗), หน้า๑.

[26] ชาญชัย อาจินสมาจาร, **ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก,** (กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๒๓-๒๖.

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)เป็นสิทธิจะออกคำสั่งและใช้อำนาจเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมทำตามคำสั่งขณะที่ทำให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างอำนาจหน้าที่เป็นทางการ (ได้จากตำแหน่งที่ตัวเองครองอยู่) กับอำนาจหน้าที่ส่วนบุคคล (ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเชาวน์ปัญญาประสบการณ์และความสามารถส่วนบุคคล) คนในองค์กรต้องการอำนาจหน้าที่มากขึ้นแต่กลัวความรับผิดชอบการกลัวความรับผิดชอบดังกล่าวทำให้ความริเริ่มเป็นอัมพาตด้วยจะต้องดำเนินขั้นตอนพิเศษเพื่อชักจูงคนให้ยอมรับความรับผิดชอบขณะที่ใช้อำนาจหน้าที่

๓. วินัย (Discipline) วินัยมีความจำเป็นเพื่อทำให้การบริหารมีความราบรื่น

๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) พนักงานควรได้รับคำสั่งจากหัวหน้าเพียงคนเดียวเท่านั้นคนที่มีหัวหน้ามากกว่าหนึ่งคนในเวลาเดียวกันอยู่รอดได้ยาก

๕. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction) เป็นความคิดเดียวและแผนการเดียวสาหรับกิจกรรมกลุ่มหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันเอกภาพของการบังคับบัญชาไม่อาจเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากเอกภาพของคาสั่ง

๖. ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล(Subordination of Individual Interests of the General Interest) ผลประโยชน์ของพนักงานคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งไม่ควรอยู่เหนือผลประโยชน์ขององค์กร

๗. ค่าตอบแทน (Remuneration) ค่าตอบแทนของบริหารความยุติธรรมและถูกต้อง

๘. การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลางเป็นระเบียบตามธรรมชาติในองค์กรใหญ่ๆมีความจำเป็นในการจัดตั้งคนกลางขึ้นการมอบอำนาจให้คนกลางที่มีความริเริ่มก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้จัดการความน่าเชื่อถือของผู้ใต้บังคับบัญชาและเงื่อนไขของธุรกิจ

๙. หลักสกาลาร์ (Scalar Chain) ถ้ามีการใช้กฎขององค์กรที่เป็นทางการการสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาสองคนในต่างแผนอาจต้องใช้เวลายาวนานและซับซ้อนกล่าวคือคนหนึ่งอาจส่งข้อความขึ้นไปตามสายการบังคับบัญชาแล้วรอจนถึงจุดหมายปลายทาง

๑๐. ลำดับ (Order) คนที่เหมาะสมควรอยู่ในที่เหมาะสมความรู้ที่ละเอียดในข้อกำหนดของมนุษย์และทรัพยากรขององค์กรและความสมดุลที่คงที่ระหว่างข้อกำหนดเหล่านี้กับทรัพยากร

๑๑. ความเที่ยงธรรม (Equity) ความเที่ยงธรรมและความเสมอภาคจากการปฏิบัติคือผลลัพธ์ของการรวมกันของความเมตตาและความยุติธรรม

๑๒. ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel)สนับสนุนความมั่นคงในงานของบุคลากรเพื่อประกันถึงความราบเรียบในการปฏิบัติภารกิจความไม่มั่นคงในงานคือเหตุผลและผลของการทำงานที่ไม่ดี

๑๓. ความริเริ่ม (Initiative) ความริเริ่มประกอบด้วยการคิดแผนอย่างรอบคอบและประกันถึงความสำเร็จของมันเป็นแหล่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งในธุรกิจเพื่อสนับสนุนความริเริ่มผู้บังคับบัญชาต้องแสดงไหวพริบที่ดีให้มากและความพร้อมที่จะละทิ้งความถือดี

๑๔. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit Dee Corps) ความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรด้วยทัศนะที่จะสร้างความสำนึกของความสามัคคีในหมู่พนักงานผู้จัดการต้องแสดงบูรณาการส่วนบุคคลที่สูงนอกจากจะเป็นตัวอย่างเน้นคุณธรรมแล้วผู้จัดการไม่ควรยึดถือคติพจน์ที่ว่าแบ่งแยกแล้วปกครองการแบ่งแยกกำลังศัตรูให้อ่อนแอเป็นเรื่องที่ฉลาดแต่การแบ่งแยกทีมของตัวเองเป็นความบาปต่อธุรกิจการพัฒนาความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรและจัดตั้งผลประโยชน์ร่วมโดยความตกลงร่วมกัน

๒.๔.๓ ทฤษฎีการบริหารแบบราชการ (Bureaucratic Management)[27]

Max Weberการบริหารแบบราชการเป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่เน้นถึงความจำเป็นของการจัดองค์การอย่างเป็นเหตุเป็นผลไม่ปล่อยให้เป็นไปตามอำเภอใจของผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการเขาก็ตระหนักและเข้าใจดีว่าหลักการบริหารเป็นไปได้ยากในโลกแห่งความเป็นจริงแนวคิดของเขาสามารถจะนำไปใช้กับการบริหารองค์การได้ดีจากหลักการสำคัญ๗ประการดังนี้คือ

๑) หลักการมีกฎและระเบียบข้อบังคับเพื่อความคุมการตัดสินใจ

๒) หลักความไม่เป็นส่วนตัวผู้บริหารต้องอยู่ภายใต้กฎและระเบียบข้อบังคับเพื่อให้ปลอดจากการกระทำตามอำเภอใจ

๓) หลักการแบ่งงานกันทำตามความถนัดหรือความชำนาญเฉพาะทาง

๔) หลักการมีโครงสร้างสายบังคับบัญชา

๕) หลักความเป็นอาชีพที่มั่นคง

๖) หลักการมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจโดยมีกฎระเบียบข้อบังคับรองรับและ

๗) หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการะบวนการตัดสินใจเพื่อบรรลุจุดหมาย

---

[27] วิโรจน์ สารรัตนะ, **การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา,** (ม.ป.ป.), หน้า ๑๘.

๒.๔.๔ การบริหารจัดการตามแนวพุทธศาสนา

สัญญา สัญญาวิวัฒน์[28] ได้กล่าวถึง ธรรมะที่ช่วยในการนำผู้คนและเป็นผู้นำที่ดี ได้แก่

๑. ปัญญาผู้นำจะต้องมีปัญญาฉลาดเฉลียวคำว่าปัญญาในพุทธศาสนามีทั้งที่เป็นตัวตนเป็นองค์ภาวะประเภทของปัญญามี ๓ ประการ ๑) ปัญญาจากการฟังการอ่านการสังเกต ๒) ปัญญาจากการคิดพิจารณาใคร่ครวญ ๓) ปัญญาจากการปฏิบัติ และปัญญาที่เป็นวิธีการคิด ที่เรียกว่าโยนิโสมนสิการที่มี ๑๐ วิธีแต่จัดกลุ่มแล้วเป็น ๔ วิธี คือ ๑) การคิดอย่างถูกวิธี ๒) คิดอย่างมีระเบียบ ๓) คิดอย่างมีเหตุผล และ ๔) คิดเชิงสร้างสรรค์

๒. การมีพลังผู้นำจะต้องมีพลังต่างๆ ได้แก่ ๑) พลังกาย ๒) พลังโภคทรัพย์ (ทรัพย์สินเงินทอง) ๓) พลังอำมาตย์คือผู้ช่วยผู้เป็นหัวแรงที่เข้มแข็ง ๔) พลังชาติตระกูล และ ๕) พลังปัญญา

๓. ทศพิธราชธรรมผู้นำควรต้องมีคุณสมบัติ ๑๐ ประการเหล่านี้ คือ ๑) ทาน ๒) ศีล ๓) ปริจาคะ (การเสียสละความสุขสำราญของหวงของตน) ๔) ความซื่อตรง ๕) ความอ่อนโยน ๖) สามารถสละกิเลส ๗) ความไม่โกรธ ๘) ความไม่เบียดเบียน ๙) ความอดทนเช่นต่องานยาก และ ๑๐) ความมั่นคงในธรรม

๔. ราชสังคหวัตถุความสามารถประเภทต่างๆของผู้นำที่ดี คือ ๑) ความฉลาดในการบำรุงพืชพันธุ์ธัญญาหาร ๒) ความฉลาดในการบำรุงข้าราชการ ๓) ความรู้จักผูกผสานรวมใจประชาชนด้วยการส่งเสริมอาชีพ และ ๔) ความมีวาจาดูดดื่มน้ำใจ

๕. สัปปุริสธรรม๗สามารถนำไปใช้พัฒนาชีวิตของเราให้ดีขึ้นช่วยสร้างมนุษย์สัมพันธ์และช่วยพัฒนาสังคมได้ คือ ๑) เป็นผู้รู้จักเหตุ ๒) เป็นผู้รู้จักผล ๓) เป็นผู้รู้จักตน ๔) เป็นผู้รู้จักประมาณ ๕) เป็นผู้รู้จักกาล ๖) เป็นผู้รู้จักบริษัท และ ๗) เป็นผู้รู้จักบุคคล

๒.๔.๕ การบริหารวิธีพุทธ

วรภัทร์ ภู่เจริญ[29] ได้กล่าวถึง การบริหารวิธีพุทธ มีดังต่อไปนี้

ข้อที่ ๑-๒ เป็นพื้นฐานของการแก้ปัญหาต่างๆ ในองค์กรโดยนานาชาตินิยมใช้เครื่องมือในการบริหารเช่นผังก้างปลา และการทำวิจัยค้นคว้าเพื่อให้เข้าถึงต้นต่อหรือสาเหตุของปัญหา

ข้อที่ ๓ เป็นข้อที่ยากมากๆเพราะเมื่อผู้บริหารมีอำนาจมีตำแหน่งก็มักจะหลงตนเองลืมตนเองได้ง่ายๆ ลืมว่าทำไปเพื่ออะไรเกิดมาทำไม

---

[28] สัญญา สัญญาวิวัฒน์, **การบริหารจัดการแนวพุทธ,** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๓๐.

[29] วรภัทร์ ภู่เจริญ, **การบริหารวิธีพุทธ,** (กรุงเทพมหานคร: อริยชน, ๒๕๓๗), หน้า ๕๙-๖๐.

ข้อที่ ๔ เป็นเรื่องของการประมาณตนหรือการคิดแบบ “จุดคุ้มทุน” คิดแบบคำนึงถึงขีดความสามารถของตนไม่ทำอะไรเกินตัวไม่ตกเป็นเหยื่อของความโลภโดยนานาชาติใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Optimization Theory ซึ่งเรียกกันในภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม

ข้อที่ ๕ คือ การรู้จักกาลหรือในทางโลกคือการรู้จักจังหวะ (Timing) เช่นจังหวะในการวางจำหน่ายจังหวะในการรุกการถอยจังหวะในการสอนส่วนในทางบริหารนั้นใช้หลักการบริหาร 4Ms ได้แก่ Man Machine Method Material สมัยนี้ทุกอย่างต้องเร็วต้องไว้เวลาที่ผ่านไปนั้นมีค่ามากๆไม่ควรให้ผ่านไปต้องคิดต้องสร้างคุณค่าอยู่เสมอ

ข้อที่ ๖ คือ การรู้จักบริษัทองค์กรของตนเองนั้นคือเราย่อมมีข้อมูลมีสารสนเทศที่ทำให้เราเห็นความจริงในองค์กรเช่นการทำBenchmarking การทำ KPI หรือ Balance Scored Card การทำ TPM ต่างๆนาๆ

ข้อที่ ๗ ไม่มีวันล้าสมัยเพราะวิชาต่างๆในโลกนี้เรียนได้ไม่ยากเรื่องที่เรียนยากที่สุดคือเรียนรู้เรื่องคนหลังจากที่ทำ ISO กันเป็นแล้วทำ TQM ทำ TPM วางระบบ IT ได้แล้ววิชาที่สำคัญต่อมาสำหรับผู้บริหารคือเรื่องคน

๒.๔.๖ การบริหารงานบุคคล

การบริหารหรือการจัดการทั้งภาครัฐและเอกชนมักจะกล่าวถึงทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญในการจัดการหรือการบริหาร ๔ ประการ คือ ๑) บุคลากร (Man) ๒) เงิน (Money) ๓) วัสดุอุปกณ์ (Material) และ ๔) การจัดการ (Management) ทรัพยากรบางอย่างมีในปริมาณที่จำกัด ดังนั้นผู้บริหารมีวิธีการหรือมาตรการอย่างไรในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดทั้งปริมาณ และคุณภาพในการนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญและจำเป็นสูงสุดในการบริหารจัดการถือว่าเป็นตัวจักรสำคัญในการดำเนินการใดๆ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องราบรื่นไม่มีปัญหาหรืออุปสรรคและสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานกิจการในสถานศึกษาซึ่งเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับการผลิตทรัพยากรมนุษย์เข้าสู่สังคมทุกระดับมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารงานบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตั้งแต่ในระดับโรงเรียนขึ้นไปจนถึงระดับกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตลอดจนบุคคลที่เป็นรัฐมนตรีและผู้นำประเทศ

1) ความหมายของการบริหารบุคคล

การบริหารงานบุคลากรเป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้นโดยแปลความหมายจากภาษาอังกฤษว่า Personnel Administration, Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relation และ Manpower Management ซึ่งคำในภาษาไทยจะใช้คำที่แตกต่างกัน เช่น

การบริหารบุคลากรการจัดการงานบุคคลการเจ้าหน้าที่การบริหารงานเจ้าหน้าทีการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคนการสรรการบุคคลการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเข้าทำงานจัดคนให้เหมาะสมกับงานรวมไปถึงการธำรงรักษาบุคลากรการพัฒนาบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้บุคลากรอยู่ในองค์กรการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตลอดจนให้บุคลากรพ้นจากงานเป็นต้น

มีนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้เสนอความหมายของการบริหารงานบุคลากรไว้มากมายซึ่งจะนำเสนอดังนี้

Nigro[30] ได้แสดงความคิดเห็นว่า การบริหารบุคคลเป็นการใช้ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าเพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

Webb[31] ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการวางแผนและการใช้บุคคลอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศขององค์การ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์[32] ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการสรรหาการพัฒนาการบูรณาการและการประเมินบุคคล

อุทัย หิรัญโต[33] ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่งนับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงานการคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้งการโอนย้ายการฝึกอบรมการพิจารณาความต้องการการเลื่อนตำแหน่งการเลื่อนขั้นเงินเดือนการปกครองบังคับบัญชาการดำเนินการทางวินัยการพ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงาน

---

[30] Nigro, FA. (1973), **Public Personnel Administration,** (New York: henry Hott and Company.Inc.Norussis, Mariji.J. 1990), p. 37.

[31] Webb, D.L., et al., **Personnel Administration in Education,** (Columbus: Merrill Publishing Company, 1987), p. 25.

[32] **การบริหารงานบุคคลในองค์การทางการศึกษาปัตตานี,** หน้า ๖.

[33] อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารงานบุคคล,** (กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑), หน้า ๒.

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษ์[34] ได้กำหนดกระบวนการบริหารบุคลากรไว้ ๑๑ ประการ คือ การวางนโยบายออกกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคลการวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง งการกำหนดเงินเดือน การสรรหาบุคคล การบรรจุแต่งตั้ง การจัดทำทะเบียนประวัติ การพัฒนาบุคคล การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการพิจารณาความดีความชอบ วินัย และการดำเนินการตามระเบียบวินัยสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล

ธงชัย สันติวงษ์[35] ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

พะยอม วงศ์สารศรี[36] ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งในการพัฒนาการธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถมีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการสรรหาการให้พ้นจากงานด้วยเหตุทุพพลภาพเกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ภิญโญ สาธร[37] ให้ความหมายว่า “การบริหารงานบุคคล คือ การใช้คนให้ได้ผลดีที่สุดโดยใช้เวลาน้อยที่สุดสิ้นเปลืองเงิน และวัตถุในการทำงานนั้นๆ น้อยที่สุด ในขณะเดียวกันคนที่เราใช้เวลานั้นมีความสุขมีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการหรืออีกนัยหนึ่งคือการบริหารให้บรรดากิจกรรมต่างๆ ของผู้ให้การศึกษาดำเนินไปด้วยดี และเกิดประโยชน์สมควรมุ่งหมายของการศึกษาโดยอาศัยเทคนิคของการคัดเลือกบุคคลที่เข้ามาทำงานให้เหมาะสมและเทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าและได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจและมีความสุขในการทำงาน”

---

[34] สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษฎ์, **การบริหารงานบุคคล,** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๓๑), หน้า ๓๓-๓๗.

[35] ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล,** พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพาณิช, ๒๕๔๐), หน้า ๓.

[36] พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการองค์การ,** (กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๐), หน้า ๕.

[37] ภิญโญ สาธร, **หลักการบริหาร,** (กรุงเทพฯ: องค์การค้าครุสภา, ๒๕๒๖), หน้า ๒๖๗.

สุนทร อามาตย์[38] ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงาน และบริการจากบุคคลเหล่านั้นสูงสุดทั้งปริมาณ และคุณภาพดังนี้

๑. การบริหารงานบุคคลเป็นศิลปะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถตามที่หน่วยงานต้องการ

๒. การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายกว้างครอบคลุมตั้งแต่การคัดเลือกเข้าสู่หน่วยงานและการพ้นจากการปฏิบัติงาน

๓. พิจารณาในแง่หน่วยงานการบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ตั้งแต่การวางแผนและความต้องการด้านบุคคลการสรรหาการพัฒนาการกำหนดสวัสดิการการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนตำแหน่งการโอนย้ายและการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคล

จากความหมายของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้กล่าวมาทั้งหมดสรุปความหมายของการบริหารงานบุคคลได้ว่าเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรซึ่งจะเป็นการดำเนินงานโดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนกำลังคนการสรรหาการคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้งการบำรุงรักษาการพัฒนาบุคลากรการดำเนินการทางวินัยตลอดจนการให้พ้นจากราชการ

2) วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การเพื่อสนองต่อความสำเร็จขององค์การแต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายนี้ได้ก็ต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management of Objective) เป็นแนวทางในการปฏิบัติซึ่งในปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์กว้างขวางมากขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการในหลายระดับดังนี้

อำนวย แสงสว่าง[39] ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๔ ประการ คือ

---

[38] สุนทร อามาตรย์, “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาค้นคว้าอำเภอโกสุมพิสัยจังหวัดมหาสารคาม”, **รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม.,** (มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗.

[39] อำนวย แสงสว่าง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์,** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: หจก.ทิพยวิสุทธิ์, ๒๕๔๔), หน้า ๔.

๑. วัตถุประสงค์ที่ตอบสนองความต้องการของสังคม (Societal Objectives)

๒. วัตถุประสงค์ที่สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ (Organization Objectives)

๓. วัตถุประสงค์ที่ตอบสนองความต้องการของบุคคล (Personal Objectives)

๔. วัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ (Function Objectives)

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง[40] ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๔ ประการ คือ

๑. วัตถุประสงค์ทางสังคม

๒. วัตถุประสงค์ทางด้านองค์การ

๓. วัตถุประสงค์ทางด้านหน้าที่

๔. วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล

วันชัย สุขตาม[41]กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ๔ ประการ คือ

๑. การสรรหา (Recruitment) หมายถึง การเสาะแสวงหาเพื่อเลือกสรรให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน และที่สำคัญที่สุดก็คือ สามารถปรับตนเองเข้ากับวัฒนธรรมของบริษัท (Corporate Culture) หรือ Nom ขององค์การ

๒. การพัฒนา (Development) หมายถึง การดำเนินการที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความสามารถทัศนคติ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นในรูปแบบของการฝึกอบรม (Training) การศึกษาของพนักงาน (Employee Education) การพัฒนาพนักงาน (Employee Development)เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพขณะเดียวกันก็ดำเนินการพัฒนาอาชีพพนักงาน (Career Development) ให้พร้อมที่จะรับผิดชอบหรือเติบโตในตำแหน่งสูงขึ้นรวมถึงการปรับหรือพัฒนาองค์การ (Organization Development) ให้เป็นองค์การที่ชนะในการแข่งขันได้ในที่สุด

๓. การรักษาพนักงาน (Retention) หมายถึง ความพยายามที่จะทำให้พนักงานพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีโอกาสเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้านตำแหน่งและมีรายได้พอเพียงกับความเป็นอยู่ทั้งนี้เป็นความพยายามของบริษัทในการบริหารเพื่อสนองความต้องการของพนักงานให้ได้มากที่สุดภายใต้

---

[40] เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์,** (กรุงเทพมหานคร: บริษัท รุ่งเรืองรัตน์พริ้นติ้ง จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๒๙.

[41] วันชัย สุขตาม, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์,** หน้า ๕๖. (อัดสำเนา).

กฎระเบียบและหลักเกณฑ์ที่จะอำนวยให้สิ่งตอบแทนและบริการต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้พนักงานซึ่งเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง

๔. การใช้ประโยชน์ (Utilization) หมายถึง การใช้คนให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามแนวทางในการจัดแผนกำลังคนการขยายขอบเขตงาน หรือการปรับปรุงงานการตรวจสอบ หรือวินิจฉัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ก็เพื่อจัดคนหรือใช้คนให้ตรงกับงาน ให้ปฏิบัติให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และท้าทายคน รวมถึงการไม่ให้คนต้องอยู่ว่างเปล่าโดยไม่มีหน้าที่ความรับผิดชอบจะทำ

สรุปได้ว่าวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอยู่ ๔ ประการ คือ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมความต้องการขององค์การความต้องการของบุคคลในองค์การและเพื่อความชัดเจนและความก้าวหน้าในหน้าที่ของบุคลากรซึ่งการจะตอบสนองในวัตถุประสงค์ดังกล่าวจึงต้องมีกระบวนการสรรหาการพัฒนาให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพมีความรู้ทักษะความสามารถการใช้ประโยชน์จากบุคลากรให้ได้มากที่สุดตามแนวทางการจัดการกำลังคนเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การตลอดถึงการธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ปฏิบัติงานในองค์การเพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

3) ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

"คน" เป็นทรัพยากร และปัจจัยการผลิตที่สำคัญประการหนึ่งเป็นหัวใจในการบริหารองค์การ การบริหารงาน โดยมิได้ให้ความสำคัญแก่บุคลากรในการทำงานจะเป็นอุปสรรคในความก้าวหน้าขององค์การเพราะงานที่ทำนั้นต้องอาศัยคน เป็นผู้ปฏิบัติผลงานจึงจะสำเร็จลุล่วงได้แต่เดิมนั้นผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลเท่าที่ควรต่างมุ่งสนใจทางด้านเทคนิควิธีการทำงานมากกว่า ต่อมาจึงเกิดปัญหาในการทำงานทั้ง ๆที่มีเทคนิควิธีการทำงานมากกว่า จึงไก้หันมาสนใจและให้ความสำคัญกับคนมากขึ้น และพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของงานเป็นอย่างมากองค์การใดที่ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อคนผลผลิตขององค์การจะเพิ่มขึ้นเพราะคน ทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นความสำคัญของการบริหารงานบุคคลก็เพิ่มมากขึ้น ดังมีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

สมพงศ์ เกษมสิน[42] กล่าวว่า "บุคคลยังมีหน้าที่บทบาทสำคัญในขั้นตอนของการบริหารซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน ๕ ประการ หรือ การวางแผน การจัดองค์การเกี่ยวกับคนการประสานงานและการควบคุมงาน ในบรรดาองค์ประกอบเหล่านี้การจัดการเกี่ยวกับบุคคลโดยเฉพาะการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานและบำรุงรักษาดูแลให้บุคคลเหล่านั้น ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสมเต็มที่นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด การจัดการเกี่ยวกับคนนั้นเป็นเรื่องยุ่งยาก

---

[42] สมพงศ์ เกษมสิน, **หลักการบริหาร,** (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๗), หน้า ๑.

ซับซ้อน เพราะคนมีความรู้สึกมีปัญหา และความต้องการต่างกันไป แต่ถ้าสามารถจัดการเกี่ยวกับบุคคลให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยแล้ว ปัญหาอื่น ๆ ก็แทบจะหมดไปทีเดียว ดังนั้นการบริหารเกี่ยวกับบุคคลในองค์การจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง”

เมธี ปลันธนานนท์[43] กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคลเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน เพราะเป็นส่วนประกอบที่เป็นมนุษย์และไมมีงานใดที่จะยากลำบากและไมแน่นอนเท่ากับการทำงานร่วมกับบุคคล เพราะบุคคลมีความต้องการต่างกันอีกด้วย ดังที่มาสโลว์ (Maslow) ไดแบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้เป็น ๕ ลำดับ บุคคลจะเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าระบบการทำงานจะสัมฤทธิ์ผลหรือไมเพียงใด ความสำคัญจะอยู่ที่การบริหารงานบุคคลอันเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำลังคนอย่างเหมาะสม การสรรหาและคัดเลือกให้ไดบุคลากรที่เหมาะสมการพัฒนาบุคลากร การให้บุคลากรไดรับการชดเชยตอบแทนที่เหมาะสมการประเมินค่า การสร้างแรงจูงใจด้วยสวัสดิการ ตลอดจนการให้บุคคลเกิดความมั่นใจและปลอดภัย เมื่อพ้นจากหน้าที่การงาน”

สมาน รังสิโยกฤษฎ์[44] ได้อธิบายถึง การบริหารงานบุคคลว่า “ในการบริหารงานใด ๆ ก็ตาม เป็นที่ยอมรับกันว่า การบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญ และยุ่งยากที่สุด ทั้งนี้เพราะตามหลักทั่วไปในการบริหารงานนั้นแม้ว่าจะมีงบประมาณให้อย่างเพียงพอมีการจัดทำองค์การและการบริหารที่ดี มี อุปกรณ์ และวัสดุต่าง ๆ พร้อมมูลเพียงใดถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ดี ขาดความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัยอันดีแล้ว ก็เป็นการยากที่การบริหารงานจะบรรลุผลตามเป้าหมาย แต่ถ้าได้คนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะกับงาน ปัญหาอื่น ๆแทบจะหมดไปทีเดียว ส่วนสาเหตุที่ทำให้การบริหารงานบุคคลยุ่งยากนั้น ก็เพราะมีผลกระทบกระเทือนต่อสิ่งมีชีวิตจิตใจ ซึ่งเป็นมนุษย์ปุถุชน ปัญหาที่เกิดขึ้นจึงไม่มีวันสิ้นสุด

ธงชัย สันติวงษ์[45] กล่าวถึงความสำคัญในการจัดการเกี่ยวกับคนของ ผู้บริหารไว้ว่า การที่ผู้บริหารจะทำงานองค์การให้บรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดีนั้น ย่อมต้องอาศัยคนเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ทำให้ผลงานต่าง ๆ จึงจะสำเร็จลงได้

---

[43] เมธี ปลัมธนานนท์, **การบริหารงานบุคคลในการวงการศึกษา,** (กรุงเทพฯ: จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒.

[44] สมาน รังสิโยกฤษฎ์, **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล,** พิมพ์ครั้งที่ ๑๘, (กรุงเทพฯ: ก่ำกังการพิมพ์, ๒๕๔๐), หน้า ๒.

[45] ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล,** พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๔.

ภิญโญ สาธร[46] กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจการบริหารเพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน บรรดาสิ่งก่อสร้างอาคารสถานที่วัสดุ อุปกรณ์ และการเงิน แม้จะบริบูรณ์สักเพียงใด จะไม่มีความหมายถ้าคนที่จะใช้สิ่งเหล่านั้น ไม่มีความสามารถสูงในการบริหารบุคคล สามารถทำให้คนหรือพนักงานเจ้าหน้าที่ของตนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ”

อำนวย แสงสว่าง[47] ได้สรุปความสำคัญของการบริหารงานบุคลากรไว้ดังนี้

๑. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารบุคลากรเป็นสื่อกลางในการประสานงานในแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโต และพัฒนายิ่งขึ้น

๒. ช่วยให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การ มีขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนเองปฏิบัติงาน

๓. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคม และประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคลากรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

บรรยงค์ โตจินดา[48] กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปยึดหลักการของระบบสำคัญ ๒ระบบ ได้แก่ ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) และระบบคุณธรรม (Merit System) ระบบทั้งสองนี้หลัก และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันในลักษณะตรงข้าม

สุดา สุวรรณภิรมย์[49] กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นงานที่ผู้รับผิดชอบในองค์การจะต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากงานด้านการบริหารงานบุคคล เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรหาบุคคลทีมีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ และมีทัศนคติที่ดี เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งยังต้องดำเนิน การอย่างต่อเนื่องเพื่อทำการฝึกอบรม การพัฒนาและปรับปรุงให้บุคคลซึ่งเป็นสมาชิก มีความรู้ความสามารถเพิ่มพูนมากขึ้น รวมทั้งการประสานงาน ระหว่างฝ่ายระหว่างแผนก หรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

---

[46] ภิญโญ สาธร, **หลักการบริหาร,** หน้า ๒๖๗.

[47] อำนวย แสงสว่าง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (สมุทรปราการ: เดชกมลออฟเซท, ๒๕๔๐), หน้า ๓

[48] บรรยงค์ โตจินดา, **การบริหารงานบุคคล,** (กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๖๑-๖๔.

[49] สุดา สุวรรณาภิรมย์, การบริหารงานบุคคล : คณะมนุษย์และสังคมศาสตร์, **เอกสารคำสอน**, มหาวิทยาลัยบูรพา, (ชลบุรี: ปราชญ์สยาม, ๒๕๔๖), หน้า ๗.

พะยอม วงศ์สารศรี[50] กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรก่อให้เกิดความสำคัญดังต่อไปนี้

๑. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การเมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตพัฒนายิ่งขึ้น

๒. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานให้องค์การมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตขององค์การ

๓. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคม และประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความเข้าใจอันดีต่อกันสรุปแล้ว ไม่ว่าองค์การหรือหน่วยงานจะเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบาย การวางโครงการ การตกลงใจและถือปฏิบัติ หากผู้บริหารสามารถจัดการเรื่องคน และความต้องการของคนได้แล้ว ปัญหาอื่นก็แทบจะหมดไป จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาคนทำงานในองค์การไม่เพียงพอ หรือบุคลากรในหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน พนักงานไม่ได้รับความเป็นธรรม การบริหารงานบุคคลที่ขาดประสิทธิภาพของผู้บริหารหรือผู้จัดการ การบริหารงานบุคคลที่ดีจะช่วยแก้และลดปัญหาดังกล่าวได้ หากผู้บริหารจะศึกษากันอย่างจริงจัง

อำนวย แสงสว่าง[51] ได้สรุปการบริหารงานบุคคลว่า เป็นพลังอำนาจใหม่ซึ่งเป็นส่วนประกอบโครงสร้างขององค์การก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่องค์การพึงได้รับโดยการบริหารงานบุคลที่ดีมีประโยชน์ ดังนี้ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผนงาน เพื่อจัดหาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพเข้ามาเป็นบุคลากรที่ดีให้แก่องค์การช่วยในการจัด สรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำซึ่งต้องปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และความถนัดตลอดจนช่วยประเมินประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรเพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

---

[50] พะยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารงานบุคคล,** (กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๔), หน้า ๖.

[51] อำนวย แสงสว่าง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์,** หน้า ๓.

4) ภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ภารกิจการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นนักวิชาการแต่ละท่านอาจมีการเรียกแตกต่างกันไป เช่นบางท่านเรียกว่าภารกิจการบริหารทรัพยากรมนุษย์บางท่านอาจเรียกว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์บางท่านอาจเรียกว่าองค์ประกอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะเรียกอย่างไรนั้นไม่สำคัญแต่สิ่งสำคัญคือเป็นกิจกรรมหรือภาระที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การต้องทำการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการดำเนินการตั้งแต่การกำหนดนโยบายการวางแผนเกี่ยวกับกำลังคน การกำหนดระเบียบข้อบังคับต่างๆเกี่ยวกับบุคคลการเลือกสรรบุคคลให้เข้าทำงานการควบคุมการทำงานการตอบแทนผลการทำงานการพัฒนาฝึกอบรมการรักษาทรัพยากรด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและปริมาณเพียงพอเพื่อให้ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

สุกิจ จุลจนันท์[52] กล่าวว่า กระบวนการหรือกิจกรรมในการบริหารงานบุคคลนั้นประกอบด้วย

๑. การกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับบุคคล

๒. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

๓. การวางแผนโครงการปฏิบัติ

๔. กำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ

๕. การจำแนกตำแหน่ง

๖. การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง

๗. การสรรหาคนเข้าทำงาน

๘. การเลือกสรรและทดสอบ

๙. การใช้ทดลองปฏิบัติงาน

๑๐. การบรรจุแต่งตั้ง

๑๑. การจัดทำทะเบียนประวัติ

๑๒. การย้ายและโอน

๑๓. การพัฒนาตัวบุคคล

๑๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

---

[52] สุกิจ จุลานนท์, **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่,** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, ๒๕๑๔), หน้า ๑๖-๑๗.

๑๕. การพิจารณาความดีความชอบ

๑๖. การเลื่อนตำแหน่งฐานะ

๑๗. การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน

๑๘. การจัดทำสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล

๑๙. การปกครองบังคับบัญชา

๒๐. การรักษาวินัย

๒๑. การให้พ้นจากงาน

๒๒. การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ

๒๓. การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล

สมพงศ์ เกษมสิน[53] กล่าวว่า ขั้นตอนการบริหารงานบุคลากรประกอบด้วย ๘ ประการ คือ

๑. การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

๒. การสรรหาบุคคล

๓. การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง

๔. การประเมินผลการปฏิบัติและการปูนบำเหน็จ

๕. การปกครองบังคับบัญชา

๖. การพัฒนาบุคลากร

๗. การจัดประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ

๘. การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ประชุม รอดประเสริฐ[54] กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารบุคคลประกอบด้วย ๑๒ ประการ คือ

๑. การวางนโยบายออกกฎหมายระเบียบและข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล

๒. การวางแผนกำลังคน

๓. การกำหนดตำแหน่ง

๔. การกำหนดเงินเดือน

---

[53] สมพงศ์ เกษมสิน, **หลักการบริหาร,** (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๗), หน้า ๕.

[54] ประชุม รอดประเสริฐ, **การบริหารบุคคลทางการศึกษา,** (กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๒๘), หน้า ๒.

๕. การสรรหาบุคคล

๖. การบรรจุและแต่งตั้ง

๗. การจัดทำทะเบียนประวัติ

๘. การพัฒนาบุคคล

๙. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดีความชอบ

๑๐. วินัยและการดำเนินการตามระเบียบ

๑๑. การจัดสวัสดิการตามระเบียบวินัย

๑๒. การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ

ธงชัย สันติวงศ์[55] กล่าวว่า กระบวนการบริหารบุคคลประกอบด้วย ๗ ประการ คือ

๑. การออกแบบงานและการวิเคราะห์งานเพื่อจัดตำแหน่งงาน คือ ขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการกำหนดเป้าหมายขององค์การที่จะมาถึงขั้นแรกของการบริหารงานบุคคลคือการวางแผนองค์การ (Organization Planning) และการออกแบบงาน (Job Analysis) จะเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของกิจกรรมที่ต้องทำในขั้นตอนนี้

๒. การวางแผนกำลังคน คือ ขั้นตอนของการวิเคราะห์เพื่อทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงานและบุคลากรที่ต้องการเพื่อจัดหาแผนกำลังคนขององค์การซึ่งจะนำไปสู่การเริ่มต้นขั้นตอนแรกของการหาคนมาบรรจุ

๓. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน คือ กรรมวิธีการสรรหาบุคคลเพื่อให้ได้บุคคลที่พึงประสงค์ที่สุดและมีวิธีการคัดเลือกคนเพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุดมีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามจำนวนตำแหน่งงานต่างๆ

๔. การปฐมนิเทศพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากขั้นตอนที่๒ที่ต้องเริ่มส่งมอบคนเข้าทำงานด้วยกิจกรรมซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนแรกสุดที่ต้องทำคือการแนะนำเพื่อบรรจุหรือการปฐมนิเทศหลังจากได้ทราบจากผลการปฏิบัติงานแล้วเพื่อส่งเสริมและแก้ไขปัญหาอันอาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานก็จะดำเนินการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนหรือลดตำแหน่งงานหรือโยกย้าย

๕. การอบรมและการพัฒนาคือขั้นตอนที่เป็นหน้าที่ที่สำคัญที่ต้องมีอยู่ตลอดเวลาทุกขณะที่มีทรัพยากรมนุษย์ทำงานอยู่หรือเรียกว่าการอบรมหรือการฝึกอบรมและการพัฒนาซึ่งหมายถึง

---

[55] ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล,** พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒), หน้า ๔๐.

กิจกรรมทางการบริหารงานบุคคลที่ต้องจัดทำขึ้นเพื่อมุ่งส่งเสริมความรู้ความสามารถตลอดจนความชำนาญให้มีมากขึ้นในตัวบุคคล โดยเฉพาะเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ และเงื่อนไขของปัจจัยสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ตลอดจนการช่วยให้บุคลากรมีความก้าวหน้า และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๖. การจ่ายค่าตอบแทนคือกิจกรรมทางด้านการจ่ายค่าตอบแทนบุคลากรด้วยผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับความพึงพอใจมากพอสมควรและเพียงพอในระดับความสามารถและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้ผลผลิตสูงขึ้นกับองค์การ

๗. การทำนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพความปลอดภัยและแรงงานสัมพันธ์เพื่อการรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรกับองค์การต้องดูแลสุขภาพอนามัยความปลอดภัยซึ่งองค์การต้องคำนึงถึงด้านนี้ตามสมควรเพื่อประโยชน์ทั้งบุคลากรและองค์การและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับซึ่งกิจกรรมนี้จะต้องคอยปกป้องและแก้ไขดูแลเอาใจใส่ตลอดเวลามีระบบของการเจรจาระหว่างทั้งสองฝ่ายให้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ดีต่อกันทั้งนี้เพื่อความราบรื่นในการประสานงานร่วมกันทั้งองค์การ

โดยปกติในการแบ่งภารกิจหลักให้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันทางธุรกิจมักจะแบ่งเป็น ๔ ด้าน คือ

๑) การสรรหา (Recruitment) หมายถึง การเสาะแสวงหาเพื่อเลือกสรรให้ได้คนดีที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานและที่สำคัญที่สุด คือสามารถปรับตนเองเข้ากับวัฒนธรรมของบริษัท (Corporate Culture) หรือปทัสถาน (Norm) ขององค์การ

๒) การพัฒนา (Development) หมายถึง การดำเนินการที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ความสามารถทัศนคติและประสบการณ์เพิ่มมากขึ้นในรูปแบบของการฝึกอบรมการพัฒนาการศึกษาของพนักงานเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพขณะเดียวกันก็ดำเนินการพัฒนาอาชีพพนักงานให้พร้อมที่จะรับผิดชอบหรือเติบโตในตำแหน่งที่สูงขึ้นรวมถึงการปรับหรือพัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรที่ชนะในการแข่งขันได้ในที่สุด

๓) การรักษาพนักงาน (Retention) หมายถึง ความพยายามที่จะทาให้พนักงานพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ และกำลังใจในการทำงาน มีโอกาสเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงานและมีรายได้เพียงพอกับความเป็นอยู่และบริการต่างๆ ที่หน่วยงานจัดให้พนักงานซึ่งเป็นสิ่งจูงใจอย่างหนึ่ง

๔) การใช้ประโยชน์ (Utilization) หมายถึง การใช้คนให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามแนวทางในการจัดทำแผนกำลังคน เพื่อจัดคนให้ตรงกับงานให้ได้งานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ

ภารกิจทั้ง ๔ ด้านนี้เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าองค์กรจะใช้แนวคิดหรือวางแผนรูปแบบใด จำเป็นที่จะต้องกำหนดภารกิจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน และสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละกิจกรรม เพื่อประสิทธิผลสูงสุดสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒.๔.๗ ขบวนการในการบริหารบุคลากร

การที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้แก่องค์การหรือโรงเรียนอย่างเต็มความสามารถนั้น ก็จะต้องมีปัจจัยเกื้อหนุนหลายประการ เช่น ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่างานนั้นหรือองค์การนั้นสามารถสนองความต้องการส่วนตัวของเขาได้ ความต้องการส่วนตัวเหล่านี้ก็มีการได้รับการยกย่องตามฐานะการงานและในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์การที่สามารถจะพัฒนาตัวเองให้ถึงระดับสูงสุดของชีวิตการมีรายได้เพียงพอที่จะดำรงชีพสำหรับตนและครอบครัวการมีโอกาสที่จะได้รับความสำเร็จและความก้าวหน้าในชีวิตการมีหลักประกันความมั่นคงในอาชีพว่าจะได้รับความเป็นธรรมปราศจากการกลั่นแกล้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานและมีหลักประกันอนาคตหลังจากที่ออกจากงานไปแล้วปัจจัยทั้งหลายเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่ทำให้คนตั้งใจทำงานโดยปราศจากความคับแค้นใจหรือความวิตกกังวลต่อความเป็นไปในอนาคตของตัวเองขบวนการในการบริหารงานบุคลากรมีขั้นตอนต่อไปนี้คือ

๑. การวางแผนกำลังคน

กระบวนการวางแผนโดยภาพรวม (Overall Planning Process) การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งนอกเหนือหน้าที่การจัดองค์การการนำและการควบคุม การวางแผนเป็นกระบวนการของการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญเริ่มจากภารกิจตามด้วยจุดหมายและแผนที่จะให้บรรลุจุดหมาย

บรรยงค์ โตจินดา[56] กล่าวว่า การวางแผนกำลังคนผู้บริหารจะต้องเข้าใจอย่างลึกซึ้งในการวางโครงสร้างพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ขยายขอบเขตการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านพฤติกรรมมนุษย์ออกจากด้านการจัดการ คือ ต้องพัฒนาด้านการจัดการให้เป็นหน้าที่หลักมั่นคงก่อน เพราะถ้าทำการพัฒนาด้านการจัดการควบคู่กันไปกับด้านพฤติกรรมมนุษย์ก็จะเห็นผลเฉพาะด้านที่การพัฒนาเท่านั้น การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญในการพัฒนาในการจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนาเป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ฉะนั้นการวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่พิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติงานมีรากฐานการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ความรู้และการคาดคะเนอย่างใช้ดุลพินิจการ

---

[56] บรรยงค์ โตจินดา, **การบริหารงานบุคคล,** (กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑๒-๑๑๔.

วางแผน (Planning) คือความพยามที่เป็นระบบ (Systematic Attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้องค์การบรรลุผลที่ปรารถนาหรือหมายถึงการช่วยตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะปฏิบัติในอนาคตเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ภายใต้เงื่อนไขของเวลาและทรัพยากรการวางแผนเป็นกระบวนการแรกของการดำเนินงานในการบริหารงานบุคคลซึ่งจะต้องมีการวางแผนก่อนที่จะจัดหาบุคคลเข้าทำงานในองค์การการวางแผนบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในการใช้คนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้กระบวนการวางแผนบุคลากรแบ่งออกได้๓ขั้นตอนคือ

๑) ศึกษานโยบายและแผนองค์การการวางแผนกำลังคนจำเป็นต้องศึกษานโยบายและแผนขององค์การก่อนเพื่อให้สอดคล้องกันศึกษาถึงโครงสร้างองค์การและศึกษาถึงรูปแบบการเปลี่ยนแปลงนโยบายของการบริหารตลอดจนสภาวะแวดล้อมภายนอกด้านสังคมเศรษฐกิจและการเมืองด้วย

๒) การวิเคราะห์คนเป็นการทำอย่างเป็นระบบเดียวกันสภาพกำลังคนที่มีอยู่ในองค์การทำการวิเคราะห์งานแต่ละตำแหน่งงานโดยดูตำแหน่งงานขอบเขตการปฏิบัติงานคุณสมบัติของพนักงานความรู้ความสามารถรวมทั้งคาดการณ์ความสูญเสียกำลังคนในอนาคต

๓) การพยากรณ์ความต้องการกำลังคนเป็นการมุ่งเน้นกำลังคนในอนาคตการปรับตัวขององค์การในอนาคตอันจะเกิดแรงผลักดันภายนอกและภายในองค์การเป็นการกำหนดความต้องการจำนวนคนที่มีคุณสมบัติที่ระบุไวสำหรับตำแหน่งงานและสำหรับระยะเวลาหนึ่งในอนาคตและการคาดคะเนว่าจะมีการเกษียณอายุการปลดออกการแต่งตั้งความต้องการกำลังคนการพยากรณ์ความต้องการขององค์การต่างๆในระยะการวางแผนเปรียบเทียบความต้องการกำลังคนกับการผลิตกำลังคนการวางแผนกำลังคนมีสาระสำคัญ๓ประการคือ

๓.๑) การวางแผนบุคคลเพื่อการใช้คนที่มีประสิทธิภาพ

๓.๒) การวางแผนบุคคลให้เกิดความพอใจในการทำงานและพัฒนาบุคลากร

๓.๓) การวางแผนให้เกิดความเท่าเทียมกันในด้านการจ้างงาน

ธงชัย สันติวงศ์[57] กล่าวว่า เหตุผลสำคัญที่ต้องมีการวางแผนกำลังคนอย่างเป็นทางการก็เพื่อที่จะมุ่งให้เกิดผลสำเร็จในประการต่าง ๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพและสมรรถภาพสูงสุดในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสามารถตอบสนองความพึงพอใจของพนักงาน และเพื่อประโยชน์ที่จะได้มีการพัฒนาพนักงานได้มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อที่จะให้มีการวางแผนที่จะทำการว่าจ้างได้อย่างถูกต้อง

---

[57] ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล,** หน้า ๑๒.

ธงชัย สันติวงศ์[58] กล่าวว่า การวางแผนกำลังคน คือ ขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ ที่มุ่งจะพยายามให้มีกำลังคนพอเพียง เพื่อจะสามารถปฏิบัติภารกิจขององค์การให้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์การในอนาคต และการวางแผนกำลังคนจะทำให้องค์การแบ่งได้เสมอว่า

๑. มีจำนวนและชนิดของบุคลากรตามที่ต้องการ

๒. มีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาบรรจุไว้ตรงกับความจำเป็นของงาน

๓. มีบุคลากรไว้พร้อมในทุกครั้งที่มีความต้องการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช[59] ได้อธิบายว่า การจัดระบบบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะเป็นของทางราชการหรือของธุรกิจเอกชนนั้นในปัจจุบันได้ยึดหลัก ๑๒ ประการ เป็นหลักในการจัดระบบบริหารงานบุคคล คือ

๑. หลักความเสมอภาคยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงานโดยไม่มีข้อกีดกันในเรื่องฐานะเพศผิวและศาสนาเป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

๒. หลักความสามารถยึดถือความรู้ความสามารถ หรือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงานรวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง

๓. หลักความมั่นคงถือว่าการปฏิบัติงานเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงถาวร การจะให้ออกจากงานต้องมีเหตุผลเมื่อพ้นจากงานแล้วโดยไม่มีความผิดมีผลตอบแทนที่จะดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่อัตภาพ

๔. หลักความเป็นกลางทางการเมือง ถือได้ว่าข้าราชการประจำจะต้องไม่ฝักใฝ่ทางด้านการเมืองมุ่งปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีต่อประเทศชาติ และประชาชนตามแนวนโยบายของทางรัฐบาลและในการปฏิบัติงานนั้นข้าราชการประจำมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากการแทรกแซงทางการเมือง หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองและพรรคการเมือง

๕. หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรโดยการให้การศึกษาอบรมจัดระบบการนิเทศ และตรวจตราการปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความเจริญ

---

[58] ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล,** หน้า ๑๐๒.

[59] มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, **การจัดระบบบริหารงานบุคคล,** (นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๘ – ๑๙.

ก้าวหน้าในหน้าที่ของการทำงานตลอดจนการจัดระบบพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

๖. หลักความเหมาะสมเป็นหลักของการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิความรู้ความสามารถและความถนัดของคน

๗. หลักความยุติธรรมเป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลโดยละเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชังมีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณและคุณภาพของงานที่ต้องรับผิดชอบโดยยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

๘. หลักสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีการบริหารด้านสวัสดิการที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติสามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ เช่นการจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะการรักษาสุขภาพความปลอดภัยและการสงเคราะห์ด้านต่างๆ

๙. หลักเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรม ทั้งในการป้องกันการกระทำผิด และประพฤติมิชอบของบุคลากร และการกวดขันการลงโทษผู้กระทำผิด

๑๐. หลักมนุษย์สัมพันธ์ได้แก่การที่ยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคนโดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงานโดยการเสริมสร้างบรรยากาศ และสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน

๑๑. หลักประสิทธิภาพถือว่าการทำงานใดๆจะต้องพยายามทำให้เกิดผลดีที่สุดโดยใช้คนเวลาและค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดการจะทำเช่นนี้ได้จะต้องมีการวางแผนการประสานงานและการจัดแบ่งหน้าที่รวมทั้งวิธีทำงานที่ดี

๑๒. หลักการศึกษาวิจัยการบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอระบบบริหารงานบุคคลที่ดีจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยปัญหาอุปสรรคต่างๆเพื่อจะได้นำวิทยาการก้าวหน้าต่าง ๆ มาใช้ปรับปรุงการบริหารงานบุคคลให้เพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่ง ๆ ขึ้นไป

กระบวนการหรือขั้นตอนของการวางแผนกำลังคนที่สำคัญมี ๓ ด้าน คือ

๑. กำลังบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบันต้องมีพร้อมในแง่ของข้อมูลและรายละเอียดว่ากำลังคนในปัจจุบันที่มีอยู่นั้นในเชิงปริมาณและคุณภาพเป็นอย่างไรบ้าง

๒. การคาดการณ์กำลังคนในอนาคตการคาดการณ์และระบุไว้พร้อมว่าในระยะเวลาข้างหน้าในอนาคตที่กำหนดนั้นกำลังที่ต้อการมีอะไรเท่าไหร่อย่างไรก็ตามทั้งในแง่ของจำนวนหรือแยกประเภทตลอดจนเป็นการระบุเป็นรายละเอียดลงไปถึงคุณสมบัติต่างๆ เช่นความชำนาญพื้นฐานการศึกษาและประสบการณ์

๓. แผนกำลังคนหรือแผนเฉพาะที่แน่นอนสำหรับที่จะใช้ปฏิบัติเพื่อเสริมส่วนที่ขาดระหว่างข้อแตกต่างที่เกิดขึ้นจากกำลังคนที่คาดการณ์และกำลังคนที่มีอยู่

เฉลิม ศรีผดุง[60] ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) เป็นการที่องค์กรกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายอย่างไรจะต้องพิจารณาถึงบุคคลในฐานะที่เป็นปัจจัยภายในที่สำคัญ

๒. การสรรหาและเลือกสรร (Recruitment) เป็นกระบวนการแรกที่จะทำให้องค์กรได้บุคคลที่มีความเหมาะสมกับงาน โดยสรรหาและเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับงานเข้ามาทำงาน

๓. การกำหนดอัตรากำลัง (Staffing) เป็นการกำหนดโครงสร้างอัตรากำลังและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของหน่วยงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามต้องการ

๔. การออกแบบงาน (Job design) เช่น การกำหนดตำแหน่งคุณลักษณะของงานนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training/Development)การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นแนวทางที่องค์การสามารถพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น

๖. การประเมินผล (Appraisal) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละบุคคลว่ามีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร

๗. การสื่อสาร (Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินการไปด้วยดี

๘. สิทธิประโยชน์ (Benefits) เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน

๙. แรงงานสัมพันธ์ (Labor relation) เช่น สหภาพแรงงาน

สรุปการวางแผนกำลังคนเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญในการจัดการกับทรัพยากรมนุษย์เพราะเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การซึ่งเป็นการคาดการณ์เป้าหมายที่ปรารถนาสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นฉะนั้นการวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่จะพิจารณากำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน

---

[60] เฉลิม ศรีผดุง, **เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย,** โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๕), หน้า ๖.

๒. การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน

ความหมายของการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร เป็นหน้าที่พื้นฐานที่สำคัญของหน่วยงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในทุกองค์การ โดยมีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรหรือปัจจัยหลักที่สำคัญที่ทำให้ธุรกิจดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ความหมายของการสรรหาและการคัดเลือกในที่นี้ ขอแยกอธิบาย คือ คำว่า “การสรรหา”และ “การคัดเลือก” **อำนวย แสงสว่าง**[61] ได้อธิบายความหมาย การสรรหาและการคัดเลือก ไว้ดังนี้

การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการกลั่นกรองและการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษาความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานเพื่อมาทำงานในตำแหน่งที่กำหนดไว้ซึ่งการสรรหาทรัพยากรบุคคลนั้นเป็นกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมหลายๆ อย่างที่องค์การได้จัดทำขึ้นเพื่อการจูงใจและค้นหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์การต้องการจากแหล่งต่าง ๆ ให้สนใจเข้ามาสมัครงานกับองค์การเพื่อบรรจุในตำแหน่งต่างๆที่ว่าง ทั้งนี้ผู้มีหน้าที่ในการสรรหาทรัพยากรบุคคลจะต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากรที่เป็นผู้ชำนาญงานอยู่แล้วบุคลากรเหล่านี้มีศักยภาพเหมาะสมกับงานองค์การจะต้องมีวิธีดำเนินการให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจากัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย

การคัดเลือกบุคลากร (Personal Selection) คือ กระบวนการที่คัดเลือกผู้สมัครงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่ดีมีคุณสมบัติเหมาะสมถูกต้องตรงกับคุณลักษณะเฉพาะของงานที่กำหนดไว้ถ้าองค์การใดสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพในการทำงานองค์การนั้นย่อมจะได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายมีผลงานดีเป็นที่เชื่อถือได้และทำให้องค์การมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับนับถือแก่องค์การต่าง ๆ ตลอดจนประชาชนทั่วไปด้วยการคัดเลือกเป็นกิจกรรมที่กระทำต่อเนื่องจากการสรรหาคือเป็นกระบวนการที่องค์การดำเนินการคัดเลือกบุคคลโดยมุ่งหวังให้ได้คนที่มีทักษะความรู้ความสามารถและคุณสมบัติอื่นๆที่เหมาะสมตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อบรรจุเข้าทำงานในตำแหน่งต่างๆที่เปิดรับการคัดเลือกบุคลากรจึงเป็นกิจกรรมที่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือกจะต้องมีความรู้ในหลักการและมีความเข้าในเทคนิคหรือมีศิลปะในการคัดเลือกบุคคลที่ต้องการออกจากกลุ่มผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

---

[61] อำนวย แสงสว่าง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์,** หน้า ๑๓๒.

ดังนั้นองค์การจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพสมรรถภาพเข้าทำงานร่วมในองค์การได้ก็ขึ้นอยู่กับกระบวนการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเพราะเป็นงานขั้นแรกที่สำคัญในกระบวนการบรรจุคนเข้าทางานโดยเป็นขั้นตอนที่ดำเนินการต่อจากการกำหนดงานและการวิเคราะห์งานและดำเนินการก่อนการคัดเลือกหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ”

๑) ความสำคัญของการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

อำนวย แสงสว่าง[62] ได้กล่าวว่า การคัดเลือกบุคลากรมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การเพราะว่าจะต้องมีบุคลากรมาประจำเพื่อปฏิบัติงานตามสายงานการบริหารงานขององค์การ ดังนั้นการคัดเลือกบุคลากรมีเหตุผลที่สำคัญ ๖ ประการ คือ

ประการที่ ๑ นโยบายในการคัดเลือกบุคลากรขององค์การโดยการกำหนดมาจากผู้บริหารระดับนโยบายได้แก่คณะกรรมการบริหารของบริษัทเช่นกำหนดนโยบายสำหรับการคัดเลือกพนักงานใหม่ประกอบด้วย

๑. ความรู้

๒. ความสามารถ

๓. ทักษะ

๔. ความคิดสร้างสรรค์

๕. เจตคติ

๖. วุฒิภาวะ

๗. มนุษย์สัมพันธ์

๘. สุขภาพ

ประการที่ ๒ ประสิทธิภาพการทำงานขององค์การย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอยู่เสมอบุคลากรที่ไม่มีความสามารถในการทำงานจะทำงานได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพและจะพบว่าการดำเนินงานขององค์การจะอยู่ในสภาวะที่ตกต่ำหรืออาจทำให้องค์การมีผลกำไรน้อยหรือขาดทุนได้

ประการที่ ๓ ใช้การพิจารณากลั่นกรองคัดเลือกบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพเพราะว่าการคัดเลือกบุคลากรย่อมจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมากนอกจากนั้นจะต้องเสียเวลาในการสรรหาบุคลากรใช้เวลาในการทดสอบข้อเขียนสอบสัมภาษณ์ตรวจสอบหลักฐานใบประกาศนียบัตร

---

[62] อำนวย แสงสว่าง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์,** หน้า๑๓๑ -๑๓๒.

ปริญญาบัตรและการอ้างอิงบุคคลที่เป็นผู้รับรองผู้สมัครงานดังนั้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิผลย่อมก่อให้เกิดความคุ้มค่าแก่องค์การ

ประการที่ ๔ การคัดเลือกบุคลากรได้ดีเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากต่อองค์การทำให้ได้บุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพในการทำงานสามารถสร้างผลงานที่ดีมีคุณภาพเป็นที่เชื่อถือได้ทำให้องค์การสามารถดำเนินงานได้ผลบรรลุตามเป้าหมายก่อให้เกิดผลตอบแทนที่สูงเช่นมีผลกำไรสร้างชื่อเสียงให้แก่บุคลากรและองค์การได้

ประการที่ ๕ การคัดเลือกบุคลากรต้องปฏิบัติให้ถูกต้องกับกฎหมายแรงงานที่บัญญัติไว้เกี่ยวกับการจ้างแรงงานเด็กการจ้างแรงงานหญิงและการจ้างแรงงานจากต่างประเทศโดยเฉพาะห้ามจ้างแรงงานต่างด้าวที่หลบหนีเข้าประเทศนอกจากจะมีความผิดในฐานะนายจ้างแล้วยังจะต้องรับโทษทางอาญาในกรณีที่ให้ที่พักพิงแก่บุคคลต่างด้าวที่หลบหนีเข้าประเทศซึ่งเป็นการกระทำที่เป็นอันตรายต่อความมั่นคงของประเทศแล้วยังเป็นการมาแย่งตลาดแรงงานทำให้คนไทยสูญเสียโอกาสในการจ้างงานเป็นการทำลายเศรษฐกิจทางด้านแรงงานของคนไทยอีกด้วย

ประการที่ ๖ คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากรจะต้องเป็นทีมงานที่มีทั้งความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูงในการคัดเลือกบุคลากรมาแล้วเป็นอย่างดีโดยอาศัยการศึกษาจากประสบการณ์การทำงานการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรและการฝึกอบรมเทคนิคการคัดเลือกบุคลากรดังนั้นองค์การที่มีทีมงานในการคัดเลือกบุคลากรก็จะสามารถคัดเลือกได้บุคคลการที่ดีสมตามความมุ่งหมายที่องค์การกำหนดไว้

วันชัย สุขตาม[63] ได้กล่าวถึง ความจำเป็นและความสำคัญในการที่จะต้องสรรหาบุคลากรนั้นอาจมีสาเหตุอยู่หลายประการ เช่น

๑) ขยายกิจการหรือตั้งหน่วยงานใหม่จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีบุคลากรเพื่อที่จะได้เข้ามาร่วมกันดำเนินงานนั้น

๒) มีการลาออกโอนย้ายเกษียณอายุหรืออื่นๆ ที่ทำให้หน่วยงานนั้นขาดบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่ในบางตำแหน่ง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน เพื่อให้กิจการดำเนินการต่อเนื่องกันไปได้

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรทำให้องค์การได้บุคลากรที่มีคุณภาพคุณธรรมมีคุณสมบัติคุณวุฒิที่เหมาะสมกับองค์การเหมาะสมกับตำแหน่งงานซึ่งการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพคุณธรรมมีคุณสมบัติคุณวุฒิที่เหมาะสมนั้นนอกจากจะเป็นปัจจัยให้องค์การดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จ

---

[63] วันชัย สุขตาม, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์,** หน้า ๑๑๔, (อัดสำเนา).

ตามเป้าหมายแล้วยังช่วยลดภาระด้านค่าใช้จ่ายและเวลาขององค์การลงอีกด้วยเช่นค่าใช้จ่ายในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่ซึ่งทำให้เสียเวลาในการดำเนินการและไม่เสี่ยงต่อการกระทำผิดกฎหมายต่างๆเช่นกฎหมายแรงกฎหมายแรงงานผู้หญิงและเด็กกฎหมายแรงงานต่างด้าวเป็นต้น

๒) วัตถุประสงค์ของการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

ในการสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลขององค์การต่างๆ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

๑) เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานขององค์การ

๒) เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาอันเกิดจากบุคลากรที่ไม่พึงพอใจบรรยากาศในองค์การเพราะถ้าหากมีกระบวนการดีได้บุคคลดีเข้ามาร่วมงานปัญหาในองค์การก็ลดน้อยลงหรือไม่มี

๓) เกิดประโยชน์และมีความพึงพอใจทั้งนายจ้างและลูกจ้างลูกจ้างพึงพอใจเพราะตั้งใจมาทำงานนายจ้างพึงพอใจเพราะได้คนดีมีความรู้มาร่วมงาน

๔) ช่วยพัฒนาความสามารถของบุคคลเกิดเจตคติที่ดีมีความรู้ความสามารถจะได้รับการสรรหาและได้รับการตอบแทนให้เข้าทำงานทำให้บุคคลเกิดความมั่นใจในระบบการสรรหาและคัดเลือกคนดีมีความสามารถไม่จำเป็นต้องมีพรรคพวกก็ได้ทำงานดีรายได้สูง

๓) ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

หลักการสรรหาบุคลากรขององค์การคือระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้นเริ่มจากเงื่อนไขการประกาศรับสมัครได้แก่คุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์การทำงานและการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือกได้แก่การสอบความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมเข้าเป็นบุคลากรขององค์การตามหลักการที่ว่า “บรรจุคนให้ถูกต้องและเหมาะสมกับตำแหน่งงาน” โดยจะต้องคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การที่ต้องอาศัยบุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพในการทำงานประหยัดค่าใช้จ่ายลดต้นทุนจะสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้ในการเลือกสรรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้ได้คนดีมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การมีแนวทางปฏิบัติอยู่๒แบบหรือ๒ระบบ

(๑) ระบบคุณธรรม

ระบบคุณธรรม (Merit System) หรือบางท่านเรียกว่าระบบคุณวุฒิระบบคุณความดีระบบความรู้ความสามารถซึ่งหมายถึงระบบที่มีการบรรจุบุคคลในตำแหน่งงานโดยวิธีการสอบแข่งขันในระหว่างบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามต้องการโดยไม่คำนึงถึงเรื่องการเมืองทั้งนี้หลักการตามระบบคุณธรรมมีหลักการสำคัญ๔ประการคือ

(๑.๑) หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) หมายถึง การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการสมัครทำงานสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติและพื้นความรู้ตามที่กำหนดไว้โดยไม่มีข้อกีด

กันและเมื่อได้เข้ามาทำงานแล้วก็ยังได้รับความเสมอภาคในเรื่องค่าจ้างหรือค่าตอบแทนโดยยึดหลัก "งานเท่ากันเงินเท่ากัน" (Equal pay equal work) ทั้งนี้เพื่อให้งานที่มีลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบที่เท่าเทียมกันหรือคล้ายคลึงกันได้รับการกำหนดค่าตอบแทนเท่ากันและได้รับสัดส่วนกับปริมาณและคุณภาพของงานในการถือปฏิบัติต่อบุคลากรตามระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันด้วยระเบียบกฎเกณฑ์ที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกันรวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบการเลื่อนตำแหน่งสวัสดิการและการรักษาวินัยด้วย

(๑.๒) หลักความสามารถ (Competence) ในการเลือกสรรบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งใดๆนั้นจะต้องยึดหลักความรู้ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งนั้นเป็นสำคัญโดยพยายามหาทางคัดเลือกให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานตามหลัก "นำบุคคลที่มีความสามารถไปดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม" (Put the Right Man on the Right Job) โดยประการแรกจะต้องกำหนดไว้ให้ชัดเจนว่าตำแหน่งใดต้องการคนที่มีความรู้ความสามารถอย่างไร ประการที่สองประกาศเชิญชวนให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาสมัครสอบให้มากที่สุดประการที่สามต้องหาวิธีที่เหมาะสมทำการคัดเลือกบุคคลนอกจากนี้หลักความสามารถยังเน้นเรื่องการโยกย้ายการเลื่อนตำแหน่งก็ควรกระทำโดยคำนึงถึงหลักความสามารถเป็นสำคัญด้วย

(๑.๓) หลักความมั่นคง (Security on Tenure) หมายถึง หลักประกันในการทำงานที่หน่วยงานให้แก่บุคลากรโดยเป็นกฎเกณฑ์หรือระบบปฏิบัติที่ยึดถือและระบุไว้ชัดเจนว่าในการถูกออกจากงานของบุคลากรนั้นจะเป็นด้วยสาเหตุใดบ้างรวมถึงการให้สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนต่างๆ เช่น บำเหน็จบำนาญเป็นต้นทั้งนี้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายที่จะมิให้ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกออกจากงานโดยไม่มีความผิดไม่ว่าจะเป็นเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมืองเพื่อช่วยให้บุคลากรมีกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานและอาชีพของตนได้ตลอด (Life work) ทั้งขณะที่ทำงานและเมื่อออกจากงานไปแล้ว

(๑.๔) หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) คือ หลักประกันที่มุ่งให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานโดยเฉพาะข้าราชการประจำสามารถปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระปราศจากการแทรกแซงทางการเมืองหรือตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของฝ่ายการเมืองที่ผลักดันเข้ามาบริหารประเทศทั้งนี้เพื่อให้ข้าราชการประจำสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลหรือพรรคการเมืองที่เข้ามาบริหารประเทศในขณะนั้นอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการเมืองและการปกครองระบอบประชาธิปไตยส่วนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในภาคธุรกิจเอกชนย่อมมีสิทธิและเสรีภาพตามรัฐธรรมนูญเนื่องจากไม่ได้ขึ้นอยู่กับกฎระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ[64] กล่าวว่าระบบการสรรหามี ๒ ระบบ คือ

๑. ระบบอุปถัมภ์เป็นการสรรหาบุคคลเข้าทำงานโดยไม่ได้สนใจเกี่ยวกับความรู้ความสามารถของผู้สมัครว่าเหมาะสมหรือไม่เป็นการเล่นพรรคเล่นพวกในการเข้าทำงานเพียงแต่เห็นว่ามีตำแหน่งว่างก็ชักชวนพรรคพวกของตนเข้ามาสมัครทำงานวิธีการนี้ทำให้พนักงานขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานจึงทำให้ความจงรักภักดีต่อองค์การมีน้อย

๒. ระบบคุณธรรมเป็นการคัดเลือกสรรหาคนที่คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นหลักและมีบุคลากรในองค์การหลายแห่งได้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทำให้องค์การได้มีโอกาสเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีการแข่งขันด้วยความเป็นธรรมในองค์การมากขึ้น

จากที่กล่าวมาระบบการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรมี๒ระบบซึ่งทั้ง๒ระบบมีทั้งข้อดีและข้อเสียข้อเสียข้อดีบางครั้งขึ้นอยู่กับเหตุปัจจัยหรือสิ่งแวดล้อมอื่นๆทั้งสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การในขณะนั้นๆด้วยดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องพิจารณาให้รอบคอบว่าควรจะเลือกใช้ระบบการสรรหาและคัดเลือกใดจึงจะเกิดความเหมาะสมสมดุลบังเกิดผลดีต่อองค์การ

๔) แหล่งที่มาในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการที่ละเอียดและมีผลกระทบต่อเนื่องกับการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การตั้งแต่การคัดเลือกการบรรจุการฝึกอบรมจนกระทั่งการให้ปฏิบัติงานจริงซึ่งผู้มีหน้าที่ด้านทรัพยากรมนุษย์สมควรต้องพิจารณาแต่ละปัจจัยอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจดำเนินการสรรหาบุคคลซึ่งการสรรหาที่มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์จะต้องสามารถค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานในตำแหน่งนั้นๆในจำนวนที่พอเหมาะภายในระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายการที่นักทรัพยากรมนุษย์จะสามารถดำเนินการดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นการเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคคลนับเป็นเรื่องที่สำคัญโดยการที่สรรหาบุคลากรสามารถได้จาก๒แหล่งดังนี้

(๑) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจากภายในองค์การ

การสรรหาทรัพยากรบุคคลจากภายในองค์การหมายถึงการเลือกจากพนักงานขององค์การขึ้นมาดำรงตำแหน่งใหม่ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนตำแหน่งหรือการโยกย้ายบุคลากรปัจจุบันขององค์การโดยจะเลือกจากผู้มีความรู้ทักษะประสบการณ์เพื่อเข้าปฏิบัติในตำแหน่งที่ว่างหรือตำแหน่งที่เปิดใหม่วิธีนี้จะมีทั้งข้อดีและข้อเสียดังนี้

---

[64] ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, **องค์การและการจัดการ,** (กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, ๒๕๔๕), หน้า ๑๘๕.

(๑.๑) ข้อดี

๑.๑.๑) สร้างขวัญส่งเสริมกำลังใจและตอบแทนในความจงภักดีให้กับพนักงานกล่าวคือการสรรหาทรัพยากรบุคคลจากในองค์การจะช่วยให้พนักงานส่วนใหญ่มีกำลังใจที่จะเห็นได้ชัดว่าถ้าตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความสามารถอย่างเต็มที่แล้วมักจะได้รับการตอบแทนคือการเลื่อนขั้นเสมอจึงทำให้บุคคลพอใจและจะปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

๑.๑.๒) สร้างความผูกพันต่อองค์การการที่เลือกสรรทรัพยากรบุคคลจากภายในองค์การก่อนจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันกับหน่วยงานทำให้ไม่คิดที่จะลาออกไปอยู่ที่อื่น

๑.๑.๓) ประหยัดค่าใช้จ่ายการสรรหาเลือกบุคลากรจากภายในองค์การช่วยให้องค์การประหยัดที่จะไม่ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายที่จะค้นหาจูงใจให้บุคลากรเข้ามาสมัครงานในองค์การตลอดจนในการอบรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่

๑.๑.๔) สรรหาบุคคลได้เหมาะสมเนื่องจากทางองค์การย่อมมีรายละเอียดเกี่ยวกับบุคลากรเหล่านั้นอยู่ก่อนแล้วในด้านความประพฤติความรู้ความสามารถในการทำงานและบุคคลเหล่านี้ย่อมเข้าใจในลักษณะของงานนโยบายขององค์การดีอยู่แล้วการจะให้การอบรมก็ทำได้ง่าย

๑.๑.๕) จูงใจบุคคลที่มีความรู้ความสามารถจากแหล่งภายนอกให้อยากเข้ามาทำงานในองค์การเพราะมองเห็นในความเจริญก้าวหน้าเนื่องจากองค์การมีนโยบายสนับสนุนบุคลากรภายในให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งและเป็นการที่องค์การให้หลักประกันที่ดี

(๑.๒) ข้อเสีย

๑.๒.๑)พนักงานหากมีจำนวนมากที่เสนอตนเองหรือสมัครเพื่อเลื่อนตำแหน่งเมื่อไม่ได้รับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งก็อาจเกิดความไม่พอใจนอกจากนั้นอาจมีการเล่น “การเมือง” ระหว่างฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การเพื่อให้บุคคลฝ่ายของตนให้รับการคัดเลือก

๑.๒.๒) องค์การไม่สามารถสรรหาบุคลากรใหม่ที่อาจมีความรู้ทักษะความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสมมากกว่าเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่ต้องการเนื่องจากบุคลากรภายในองค์การที่มีอยู่ก่อนแล้วย่อมได้รับการขัดเกลาให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การโดยเขาจะยอมรับบรรทัดฐานและปฏิบัติงานตามแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานด้วยความเคยชินทำให้การขาดแคลนความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆทางธุรกิจการประเมินโอกาสและการแก้ปัญหาที่บางครั้งอาจมองข้ามหรือมิได้สำนึกถึง

๑.๒.๓) การโยกย้ายสับเปลี่ยนบุคลากรจะทำให้มีตำแหน่งว่างเกิดขึ้นและต้องหาคนใหม่มาบรรจุแทนในตำแหน่งที่ว่าง

๑.๒.๔) เพิ่มความกดดันแก่ผู้ทาหน้าที่คัดเลือกเนื่องจากอาจจะมีผู้สมัครหลายคนที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกันจนยากแก่การตัดสินใจ

(๑.๓) วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจากภายในองค์การทั้งนี้การสรรหาทรัพยากรบุคคลจากภายในองค์การนั้นผู้มีหน้าที่ในการสรรหาอาจใช้วิธีการโดยการสื่อสารภายในซึ่งสามารถกระทำได้ดังนี้

๑.๓.๑) การติดประกาศไว้บนป้ายประกาศ (Bulletin Boards)

๑.๓.๒)การประกาศลงในหนังสือจุลสารข่าวภายใน (Newsletter)หรือผ่านคอมพิวเตอร์ขององค์การ

๑.๓.๓)การหมุนเวียน (Turn Round on the Job) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การได้ศึกษาหาประสบการณ์จากการทำงานและสำรวจความถนัดของตนเองเมื่อมีตำแหน่งว่างหรือในตำแหน่งงานใหม่โดยอาศัยพื้นฐานวุฒิการศึกษาประสบการณ์จากการทำงานคำแนะนำและการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานทั้งนี้องค์การจะได้มีการกำหนดช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมตามความจำเป็นได้ตลอดเวลาที่จะให้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานกัน

๑.๓.๔) การฝึกอบรมในงาน (On the job training) เป็นวิธีการคัดเลือกบุคลากรที่มีแววด้านทักษะความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานโดยส่งไปเข้าฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้เทคนิคและประสบการณ์ในการทำงานสำหรับที่จะให้มาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งงานใหม่

๑.๓.๕) การแต่งตั้ง (Promotion Policies) เป็นวิธีการสรรหาบุคลากรภายในองค์การด้วยการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ว่างตามนโยบายที่กำหนดไว้เพื่อเป็นการปูนบำเหน็จให้รางวัลแก่บุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริตขยันขันแข็งอดทนและอุทิศตนในการทำงานให้แก่องค์การเมื่อมีตำแหน่งใหม่เกิดขึ้นอาจเป็นการขยายงานหรือเปิดสาขา

(๒) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจากภายนอกองค์การ

การสรรหาทรัพยากรบุคคลจากภายนอกองค์การหมายถึงการสรรหาบุคลากรภายนอกองค์การที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัครเพื่อเข้าสู่ระบบการคัดเลือกให้เข้ามาปฏิบัติงานนั้นๆในตำแหน่งงานที่ว่างการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การนี้จะทำเมื่ออุปทานหรือปริมาณการตอบสนองด้านกำลังคนมีน้อยกว่าอุปสงค์หรือปริมาณความต้องการด้านกำลังคนในการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การจะมีข้อดีและข้อเสียที่ต้องพิจารณาดังต่อไปนี้

(๒.๑) ข้อดี

๒.๑.๑) สามารถแสวงหาบุคลากรที่เป็นผู้สมัครได้อย่างกว้างขวางทำให้มีโอกาสมากขึ้นในการที่จะวิเคราะห์คัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งงานได้ดีกว่าเลือกจากบุคคลภายในองค์การซึ่งมีคนไม่มากนัก

๒.๑.๒) ทำให้องค์การหรือหน่วยงานมีโอกาสที่จะได้บุคลากรมาจากหลายสถาบันที่มีความคิดแตกต่างกันอันเป็นส่วนทำให้งานขององค์การก้าวหน้าเพราะได้ความคิดใหม่ๆหรือมีมุมมองที่แตกต่างจากบุคลากรเดิมที่มีอยู่ในองค์การ

๒.๑.๓) สามารถแก้ไขปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรภายในองค์การได้

(๒.๒) ข้อเสีย

๒.๒.๑) สิ้นเปลืองทั้งเวลาและรายจ่ายตั้งแต่การเตรียมการการจัดหาเอกสารข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครการสอบการวัดผลและการฝึกอบรม

๒.๒.๒) มีผลกระทบต่อกำลังใจและขวัญของผู้ทำงานอยู่ก่อนแล้วเพราะเป็นการตัดโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพการงานโดยเฉพาะตำแหน่งผู้บริหารหากองค์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจากภายนอกเข้ามาดำรงตำแหน่งโดยไม่สนับสนุนให้บุคลากรที่มีอยู่ได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งก็จะมีผลต่อกำลังใจและขวัญในการทำงานของบุคลากรในองค์การได้

๒.๒.๓) การรับบุคคลจากภายนอกบางครั้งอาจนำไปสู่การแข่งขันแย่งคนมาจากองค์การอื่นๆ เช่นซื้อตัวมาจากที่อื่นด้วยการให้ค่าจ้างสูงกว่าซึ่งจะเป็นผลให้องค์การนิยมเลียนแบบอย่างเดียวกันด้วยการประมูลตัวพนักงานที่เรามีอยู่แล้วก็ได้

๒.๒.๔) ไม่เป็นผลดีต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงานขององค์การเนื่องจากบุคลากรเดิมและบุคลากรใหม่อาจมีความขัดแย้งทางด้านทัศนคติความคิดซึ่งอาจนำไปสู่การดำเนินงานที่ขาดประสิทธิภาพได้

(๓) วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจากภายนอกองค์การ

การสรรหาเลือกคนเข้ามาทำงานในองค์การมีวิธีการต่างๆที่ใช้ในการดึงดูดให้บุคคลมาสมัครรับการคัดเลือกเพื่อให้ได้พนักงานที่ดีที่สุดนั้นสามารถกระทำได้หลายวิธีดังนี้

(๓.๑) คำแนะนาจากบุคลากรปัจจุบัน

(๓.๒) บุคคลที่เคยปฏิบัติงานกับองค์การ

(๓.๓) บุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์การหรือเรียกว่า “Walk in”

(๓.๔) สถาบันการศึกษา

(๓.๕) ตลาดแรงงาน

(๓.๖) สมาคมวิชาชีพ

(๓.๗) องค์การด้านแรงงาน

(๓.๘) สำนักงานจัดหางาน

(๓.๙) การจูงใจผู้มีความสามารถจากหน่วยงานอื่น

(๓.๑๐) การประกาศรับสมัคร

(๓.๑๑) การจ้างแรงงานเป็นครั้งคราว

(๓.๑๒) การโฆษณาทางสื่อสารมวลชน

(๓.๑๓) การจัดพิมพ์หนังสือการเลือกสรร

(๓.๑๔) การจัดสรรทุนการศึกษา

(๓.๑๕) การรับสมัครและสมัครงานทางอินเตอร์เน็ต

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์[65] กล่าวว่า การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร คือ กระบวนการสรรหาบุคคลภายนอก หรือการคัดเลือกบุคลากรภายในให้เข้ามารับตำแหน่งงานแหล่งการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรทั้ง ๒ แหล่ง คือ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจากภายในองค์การและภายนอกองค์การนั้น มีทั้งข้อเสียและข้อดีที่แตกต่างกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์กับผู้บริหารองค์การที่จะช่วยกันพิจารณาชั่งน้ำหนักถึงส่วนได้ส่วนเสียที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ ถึงอย่างไรก็ตามควรสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจากทั้งสองแหล่งซึ่งขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานสถานการณ์ความต้องการตลอดถึงคุณสมบัติอื่นๆ ที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ได้กำหนดเอาไว้ในแผนกำลังคนขององค์การ

๕) กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นการเลือกสรรหาจากบุคลากรที่อยู่ภายในหรืออยู่ภายนอกองค์การก็ตามองค์การต่างๆ จะมีขั้นตอนในการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคลดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง[66] ได้กล่าวว่าหลักการคัดเลือกบุคลากรก็คือการคัดเลือกคนดีที่สุดเท่าที่จะมีในบรรดาผู้ที่มีความประสงค์จะมาดำรงตำแหน่งเพื่อให้เข้าหลักที่ว่า “Put the Right Man on the Right Job” หรือการบรรจุแต่งตั้งคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่นั่นเองสิ่งที่ทำให้คนแตกต่างกันก็คือความลักษณะเป็นตัวของตัวเอง (Self-Evident) ซึ่งความแตกต่างระหว่างบุคคลนี้จะ

---

[65] นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพฯ, ๒๕๓๙), หน้า ๒๐.

[66] ณรงค์วิทย์ แสนทอง, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ,** พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอชอาร์เซ็นเตอร์จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๐.

เป็นพื้นฐานของการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งคนเข้าปฏิบัติงานหลักการคัดเลือกบุคลากรที่สำคัญมีดังนี้คือ

๑. โดยทั่วไปแล้วงานแต่ละองค์การแต่ละตำแหน่งหากมีลักษณะแตกต่างกันก็ควรจะได้ทำการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแตกต่างกันเพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน

๒. การคัดเลือกบุคคลต้องพยายามให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมากที่สุดซึ่งรวมถึงความเหมาะสมกับเพศความถนัดชัดเจนและเหมาะสมกับคุณภาพ

๓. การคัดเลือกบุคลากรต้องมีการทดสอบหรือมีการวัดความรู้ความสามารถที่มีประสิทธิภาพเชื่อถือได้และเป็นธรรม

๔. การคัดเลือกให้บุคลากรให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ซึ่งมีลักษณะของงานต่างกันก็ควรใช้วิธีการที่ไม่เหมือนกันทั้งนี้โดยคำนึงถึงลักษณะของงานและสภาพการทำงานประกอบด้วยกระบวนการคัดเลือกทรัพยากรบุคคลมีขั้นตอนต่างๆ ตามลำดับดังนี้

๔.๑ การสรรหาผู้สมัคร

๔.๒ การสัมภาษณ์เบื้องต้น

๔.๓ การกรอกใบสมัครงาน

๔.๔ การตรวจเอกสารและหลักฐานการสมัครงาน

๔.๕ การสอบคัดเลือกหรือการทดสอบ

๔.๖ การสอบสัมภาษณ์

๔.๗ การสอบภูมิหลัง/ประวัติ

๔.๘ การตัดสินใจคัดเลือก

๔.๙ การตรวจร่างกาย

๔.๑๐ การรับเข้าทำงานเป็นพนักงานใหม่

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ[67] กล่าวถึง การสรรหาบุคลากรว่าเป็นการค้นหาบุคคลที่มีความสามารถในการที่จะสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างอยู่ในองค์การการสรรหาจึงเป็นการดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆ อย่างที่หน่วยงานได้จัดทำขึ้น เพื่อจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่องค์การต้องการให้เข้ามาทำงานเพื่อช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

---

[67] ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, **องค์การและการจัดการ,** หน้า ๑๘๓.

จุมพล หนิมพานิช[68] กล่าวถึง การสรรหาว่าเป็นกระบวนการดึงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์การกล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นการแสวงหาและชักชวนให้บุคคลที่สนใจมาสมัครกับองค์การเพื่อองค์การจะได้ว่าจ้างต่อไปหากพิจารณาคำว่าการสรรหาอย่างถ่องแท้แล้วจะตีความหมายได้ ๒ ด้าน คือ

ด้านที่ ๑ การสรรหา คือ กระบวนการจัดการหาคนที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานซึ่งเป็น๓ขั้นตอน

๑) การเสาะแสวงหาบุคคลที่ต้องการ

๒) ทำการทดสอบเพื่อเลือกให้ได้คนที่ดีที่สุด

๓) บรรจุแต่งตั้งให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม

ด้านที่ ๒ การสรรหา คือ การจัดการให้บุคคลสมัครเพื่อการเลือกสรรซึ่งแบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน

๑) ทำให้เกิดความสนใจในตำแหน่งที่ว่างหรือมีอยู่

๒) ประกาศให้ทราบถึงตำแหน่งงานที่ว่างลักษณะงานเงินเดือนหรือผลประโยชน์ที่จะได้รับ

๓) การพิจารณาตรวจสอบคุณสมบัติในเอกสารของผู้สมัคร

ธงชัย สันติวงษ์[69] กล่าวว่า การสรรหาเป็นการดำเนินงานในกิจกรรมหลายๆ อย่างที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามรถและมีทัศนคติที่ดีตรงตามความต้องการให้มาร่วมงานในอันที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สรุปการสรรหาเป็นกระบวนการที่ชักจูงผู้สมัครในช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมมีจำนวนที่เพียงพอประกอบคุณสมบัติตรงตามความต้องการและกระตุ้นให้สมัครงานกับองค์การเพื่อความต้องการทรัพยากรมนุษย์ได้ระบุไว้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์กระบวนการสรรหาต้องเริ่มจากพิจารณาถึงความจำเป็นในการสรรหาพิจารณาคุณสมบัติของพนักงานและตัวพนักงานแหล่งการสรรหาภายนอกและจะต้องรู้วิธีการสรรหาที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการสรรหาภายในหรือภายนอกองค์การก็เพื่อให้ได้พนักงานที่ตรงตามความต้องการขององค์การและมีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ

---

[68] จุมพล หนิมพานิช, “การจัดการบุคลากรเข้าทำงาน”, ใน**เอกสารการสอน**ชุดวิชา๓๒๓๐๔ การบริหารงานบุคคลหน่วยที่ ๑ – ๗, พิมพ์ครั้งที่ ๒, หน้า ๕๗, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๖), หน้า ๕๗.

[69] ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล,** หน้า ๒๒.

๒.๔.๘ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการหลังจากการสรรหาและการคัดเลือกหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการขณะที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในองค์การแล้วเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทักษะตลอดถึงพัฒนาทัศนคติเจตคติของบุคลากรซึ่งในที่นี่จะขอแยกอธิบายเป็น๒ประการคือการฝึกอบรมบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร

๑) การฝึกอบรมบุคลากร

การฝึกอบรมบุคลากรมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะยกมากล่าวในบางประการเท่านั้น ดังนี้

ชูชัย สมิทธิไกร[70] ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ทักษะความสามารถและเจตคติของบุคลากร

อำนวย แสงสว่าง[71] ได้ให้ความหมายการฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรขององค์การให้ได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้นทั้งทางด้านสารสนเทศและทักษะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างได้ผลสำเร็จเป็นอย่างดีโดยจะต้องผ่านกระบวนการโปรแกรมการฝึกอบรมที่จัดไว้เป็นรูปแบบมีมาตรฐานการฝึกอบรมและการประเมินผลเป็นที่ยอมรับและได้รับความนิยมจากทุกองค์การในแต่ละสาขาวิชาชีพ

ศิริอร ขันธหัสถ์[72] กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรมี ๒ ประการ คือ

๑. การฝึกอบรมเพื่อเข้าปฏิบัติงานใหม่ๆ หรือบางครั้งเรียกว่า การปฐมนิเทศซึ่งได้แก่การแนะนำผู้เข้ามาทำงานใหม่ให้รู้จักทีมงานบุคคลสถานที่กฎข้อบังคับธรรมเนียมประเพณีและสิ่งแวดล้อมในองค์การทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมทำงานใหม่ได้ทราบถึงเป้าหมายที่ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหมู่คณะกับผู้ร่วมงานอื่น

๒. การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ได้แก่ การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นและเกิดประโยชน์อย่างดีในระหว่างการปฏิบัติงานการฝึกอบรมและนี้เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาควรที่จะถือเป็นหน้าที่สำคัญการฝึกอบรมนี้เรียกว่ามัชฌิชนิเทศซึ่งมีหลักปฏิบัติอยู่๔ขั้นตอนดังนี้

---

[70] ชูชัย สมิทธิไกร, **การฝึกอบรมบุคลากร,** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๕.

[71] อำนวย แสงสว่าง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์,** หน้า ๒๗๖.

[72] ศิริอร ขันธหัสถ์, **องค์การและการจัดการ,** พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๑๗-๑๑๘.

๒.๑ พิจารณาว่าผู้ปฏิบัติหน้าที่หรือข้าราชการมีความต้องการฝึกอบรมด้านใดทั้งนี้เพื่อให้การฝึกอบรมได้ความรู้การฝึกอบรมจะได้ประโยชน์อย่างแท้จริง

๒.๒ พิจารณาว่าควรจะกำหนดหลักสูตรเนื้อหาตลอดจนการทำรายการฝึกอบรมอย่างไรเพื่อให้เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่เข้าฝึกอบรมได้ความรู้

๒.๓ การดำเนินการฝึกอบรมการดำเนินการฝึกอบรมควรจะหาวิธีให้ผู้เข้าอบรมเกิดความสนใจตั้งใจและเรียนรู้ได้รวดเร็วที่สุดซึ่งเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยได้ดีที่สุดอย่างหนึ่งได้แก่การโสตทัศนศึกษา

๒.๔ การติดตามผลเพื่อให้ทราบว่าการฝึกอบรมได้ผลดีอย่างไรเมื่อผู้เข้าร่วมการอบรมได้กลับไปปฏิบัติแล้วการติดตามผลเป็นเรื่องสำคัญในการฝึกอบรมซึ่งจะขาดเสียมิได้เพราะจะทำให้เราทราบว่าการฝึกอบรมที่ผ่านมาแล้วนั้นยังมีข้อบกพร่องอย่างไรและเจ้าหน้าที่ผู้เข้ารับการอบรมได้รับการฝึกอบรมด้านใดแกเพื่อจะได้ดำเนินการและปรับปรุงการฝึกอบรมในครั้งต่อไป

จากความหมายข้างต้นพอสรุปได้ว่าการฝึกอบรมหมายถึงกระบวนการหรือกิจกรรมที่ทางองค์การจัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรในองค์การมีความรู้ความสามารถทักษะความชำนาญเพิ่มขึ้นตลอดถึงการปรับเปลี่ยนเจตคติพฤติกรรมให้ดีเพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

๒) การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือกระบวนการเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถในการทำงานให้กับบุคลากรนอกจากนั้นยังเป็นการดึงเอาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สำคัญเป็นประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนงานองค์การ

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ / ความหมายการพัฒนาบุคลากร

อำนวย แสงสว่าง[73] ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) หมายถึงกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องเพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การโดยใช้วิธีการฝึกอบรมการให้ความรู้และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงานให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสาหรับอนาคตซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่ใช่เรื่องของการเรียนรู้ทักษะและความสามารถเพียงอย่างเดียวหากแต่เป็นการหาวิธีที่จะดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่อีกด้วย

---

[73] อำนวย แสงสว่าง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์,** หน้า ๓๒๗.

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษฎ์[74] ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับงานบุคลากรที่ต่อเนื่องจากการประเมินจุดมุ่งหมายสำคัญก็เพื่อช่วยให้บุคลากรปรับปรุงตนเองที่จำเป็นต่อการแก้ปัญหาและการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ขององค์การการพัฒนาบุคลากรได้มีการกระทำอันมากมายในหลายรูปแบบและมีการตีความไปในหลายๆลักษณะเช่นการฝึกอบรมประจำการการประชุมสัมมนาการฝึกปฏิบัติการศึกษาอบรมระยะสั้นและการศึกษาต่อเพื่อรับวุฒิสูงขึ้นฯลฯ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี[75] ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การให้การศึกษาในอันที่จะส่งเสริมความรู้ความสามารถความถนัดและทักษะบุคลากรทั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาศักยภาพของคนในองค์การให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นทั้งในด้านความรู้ความสามารถความชำนาญและประสบการณ์นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความหมายที่จะพัฒนาทัศนคติหรือเจตคติของการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีมีกำลังใจในการทำงานและมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นอีกด้วย

วิลาวรรณ รพีพิศาล[76] กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลจะนำมาใช้กับบุคลากรระดับบริหารเพื่อเสริมสร้างความรู้ประสบการณ์ตลอดจนแนวคิดต่างๆ ให้บุคลากรในระดับนี้สูงยิ่งขึ้นเพื่อรองรับความเจริญเติบโตด้านเศรษฐกิจความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็วตลอดจนการขยายตัวขององค์การและการปรับโครงสร้างของระบบงานด้วยเหตุผลดังกล่าวองค์การจึงจำเป็นต้องผู้บริหารระดับต่างๆให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกายจิตใจความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่จะปฏิบัติงานในระดับสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

---

[74] สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสนาม รังสิโยกฤษฎ์, **หลักการบริหารเบื้องต้น,** (กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงานก.พ., ๒๕๓๓), หน้า ๓๗.

[75] รังสรรค์ ประเสริฐศรี, **องค์การและการจัดการงานบุคคลหน่วยที่ ๑๑,** พิมพ์ครั้งที่ ๖, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๓), หน้า ๔๖๑ – ๔๖๒.

[76] วิลาวรรณ รพีพิศาล, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์,** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕๘.

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

อรุณี กาญจนสุวรรณ[77] ได้กล่าวความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า ในโลกปัจจุบันและอนาคต ทรัพยากรมนุษย์จะเป็นต้นทุนที่สำคัญที่สุดและเป็นต้นทุนที่แท้จริงเพราะมนุษย์ที่มีความรู้และเทคโนโลยีจะเป็นฐานสำคัญและข้อได้เปรียบในการผลิต เนื่องจากโลกปัจจุบันและอนาคตจะเปลี่ยนไปอย่างมากและรวดเร็ว องค์การไม่ว่าในภาคธุรกิจและภาครัฐจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อม ด้วยเหตุที่สภาพแวดล้อมในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากและรวดเร็วและในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจึงต้องเผชิญกับอัตราเร่งของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การคิดค้นสิ่งใหม่ ตลอดจนแบบแผนชีวิตของผู้บริโภคและประชาชน องค์การจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนและค้นหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อเผชิญกับแรงผลักดันของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้องค์การจะประสบผลสำเร็จได้โดยการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีสมรรถนะและประสิทธิภาพเพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์อันมีทรัพยากรมนุษย์เป็นศูนย์กลางในการใช้ทรัพยากรเหล่านั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การจึงอยู่ที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะส่งกระทบต่อทรัพยากรมนุษย์องค์การและโลกความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรกล่าวไว้ว่า มีความจำเป็นเนื่องจากสามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญเพิ่มขึ้นสามารถติดตามความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ๆ ได้ทันท่วงที และยังช่วยให้ตนเองมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและสามารถที่จะพัฒนาหน่วยงานของตนให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพความสำคัญบุคคลล้วนต้องการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ หรืออย่างน้อยก็ต้องการมีชีวิตที่เป็นสุขในสังคม ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและความต้องการของตนเองพัฒนาตนเองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลก การพัฒนาตนเองจึงมีความสำคัญดังนี้

ความสำคัญบุคคลล้วนต้องการเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ หรืออย่างน้อยก็ต้องการมีชีวิตที่เป็นสุขในสังคม ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและความต้องการของตนเองพัฒนาตนเองได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลก การพัฒนาตนเองจึงมีความสำคัญดังนี้

๑. ความสำคัญต่อตนเอง จำแนกได้ดังนี้

๑.๑ เป็นการเตรียมตนให้พร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นได้ด้วยความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง

---

[77] อรุณี กาญจนสุวรรณ, **การบริหารงานบุคคล,** (กรุงเทพมหานคร: โครงการผลิตตำรา เพื่อเฉลิมพระเกียรติ, ๒๕๓๒), หน้า ๑๒๒.

๑.๒ เป็นการปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง และพัฒนาพฤติกรรมให้เหมาะสม กำจัดคุณลักษณะที่ไม่ต้องการออกจากตัวเอง และเสริมสร้างคุณลักษณะที่สังคมต้องการ

๑.๓ เป็นการวางแนวทางให้ตนเองสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายในชีวิตได้อย่างมั่นใจ

๑.๔ ส่งเสริมความรู้สึกในคุณค่าแห่งตนเองให้สูงขึ้น มีความเข้าใจตนเองสามารถทำหน้าที่ตามบทบาทของตนเองได้เต็มศักยภาพ

๒. ความสำคัญต่อบุคคลอื่น เนื่องจากบุคคลย่อมต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน การพัฒนาในบุคคลหนึ่งย่อมส่งผลต่อบุคคลอื่นด้วย การปรับปรุงและพัฒนาตนเองจึงเป็นการเตรียมตนให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีของผู้อื่น ทั้งบุคคลในครอบครัวและเพื่อนในที่ทำงานสามารถเป็นตัวอย่างหรือเป็นที่อ้างอิงให้เกิดการพัฒนาในคนอื่น ๆ ต่อไป เป็นประโยชน์ร่วมกันทั้งชีวิตส่วนตัวและการทำงานและการอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสุขในชุมชน ที่จะส่งผล๒ให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๓. ความสำคัญต่อสังคมโดยรวม ภารกิจที่แต่ละหน่วยงานในสังคมต้องมีความรับผิดชอบล้วนต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน การที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนได้พัฒนาและปรับปรุงตนเองให้ทันต่อพัฒนาการของรูปแบบการทำงานหรือเทคโนโลยีการพัฒนาเทคนิควิธี หรือวิธีคิดและทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพของผลผลิต ทำให้หน่วยงานนั้นสามารถแข่งขันในเชิงคุณภาพและประสิทธิภาพกับสังคมอื่นได้สูงขึ้น ส่งผลให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมได้การจะบรรลุผลการพัฒนาบุคลากร ผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาจำเป็นต้องวางแผนจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศการสอนงานและการฝึกอบรม โดยเฉพาะพนักงานใหม่หรือพนักงานที่โยกย้ายมาทำงานใหม่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา

เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อรุณ รักธรรม[78] กล่าวว่า เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งได้ ๒ ประการ มีทั้งเป้าหมายขององค์การ และเป้าหมายของบุคคล ดังนี้

๑. เป้าหมายขององค์การหมายถึงความมุ่งหมายที่มีจุดเน้นในแง่ของส่วนรวมได้แก่

๑) สร้างความสนใจในการทำงานของบุคคล

๒) สอนแนะนำวิธีการทำงานที่ดีที่สุด

๓) พัฒนาการทำงานให้ได้ผลสูงสุด

๔) ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน

---

[78] อรุณ รักธรรม, **การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม,** (กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า๒.

๕) จัดวางมาตรฐานในการทำงาน

๖) พัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล

๗) พัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย

๘) ฝึกฝนบุคคลไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายขององค์การ

๙) สนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะและผู้มาติดต่อ

๒. เป้าหมายของบุคคลหมายถึงความมุ่งหมายของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือในหน่วยงานได้แก่

๑) มีความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

๒) พัฒนาท่าที่บุคลิกภาพในการทำงาน

๓) พัฒนาฝีมือในการทำงานโดยทดลองปฏิบัติ

๔) ฝึกฝนการตัดสินใจ

๕) เรียนรู้งานและลดความเสี่ยงอันตรายในการทำงาน

๖) ปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น

๗) ส่งเสริมและสร้างขวัญในการทำงาน

๘) เข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

๙) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

รุ่งฤดี กิจควร[79] กล่าวถึง ผลที่ได้รับจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประโยชน์ในระดับ ๒ ระดับ คือ

๑. ระดับมหาภาคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณค่าที่ดีในสภาพ “สังคมที่เข้มแข็งและมีดุลยภาพ” ๓ ด้าน คือ

๑) สังคมคุณภาพที่ยึดหลักความสมดุลความพอดีสามารถสร้างคนทุกคนให้เป็นคนดีคนเก่งพร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรมมีวินัยมีความรับผิดชอบมีจิตสำนึกสาธารณะพึ่งตนเองได้คนมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสุขอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีมีเมืองและชุมชนน่าอยู่มีระบบดีมีประสิทธิภาพ

๒) ระบบเศรษฐกิจมีเสถียรภาพมีความเข้มแข็งและแข่งขันได้ได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสมดุลกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

---

[79] รุ่งฤดี กิจควร, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คืออะไร : พัฒนาทำไมทำไมต้องพัฒนา,** [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://joomlas.ru.ac.th/km/hrd/job/Jounal/1/13_Rongredee.pdf

๓) ระบบการเมืองการปกครองโปร่งใสเป็นประชาธิปไตยตรวจสอบได้สมทุนทางปัญญารักษาและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสมสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกันที่ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมและคุณค่าของเอกลักษณ์สังคมไทยที่พึ่งพาเกื้อกูลกันรู้รักสามัคคีมีจารีตประเพณีดีงามมีความเอื้ออาทรรักภูมิใจในชาติและท้องถิ่นมีสถาบันครอบครัวที่เข้มแข็งตลอดจนเครือข่ายชุมชนทั่วประเทศ

๒. ระดับจุลภาคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อองค์กรในด้านต่างๆดังนี้

๑) ด้านผลกำไรมนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่เป็นผู้ใช้ปัจจัยการผลิตอื่นๆที่องค์กรมีอยู่ในการผลิตผลงานออกมาเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการต่างๆตามวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งจะก่อให้เกิดรายได้หรือผลกำไรอันเป็นประโยชน์ขององค์กรหากองค์กรมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพดีก็จะทำให้เกิดการผลิตที่ได้คุณภาพสูงจากการใช้ประโยชน์สูงสุดในปัจจัยการผลิตอื่นๆที่องค์กรมีอยู่

๒) ด้านความสำเร็จขององค์กรมนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่มีความแตกต่างจากปัจจัยการผลิตอื่นๆขององค์กรในแง่ที่มนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่มีชีวิตมีความต้องการและการคาดหวังมีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาได้โดยไม่มีขีดจำกัดการที่องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์เปรียบเหมือนกับองค์กรมี "ทุนทางปัญญา" (Intellectual Capital) เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

๓) ด้านความอยู่รอดขององค์กรการดำเนินงานขององค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีสภาพของการแข่งขันอย่างไร้พรมแดนทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นกว่าในอดีตองค์การจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้นแต่การที่องค์การจะสามารถปรับตัวได้ในสภาพที่ต้องแข่งขันกันอย่างสูงนั้นบุคลากรขององค์กรจะต้องมีศักยภาพสูงสามารถที่จะทำงานอย่างหนักและมีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา

ระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การจัดการกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องจัดกระบวนการให้เป็นระบบที่ดีมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันในด้านปัญหาความต้องการและเป้าหมายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อที่จะรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพและความเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอนและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กรเลีย

วนาร์ดแนดเลอร์ (Leonard Nadler), อ้างในอุษาวดี ฟักทอง และกวิตา ฑิรากัณฐิก[80] กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. การศึกษาการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานตามแผนปฏิบัติ

๒. การแสวงหาความต้องการในการศึกษาฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน

๓. การพัฒนาฝ่ายจัดการหรือผู้นำระดับสูงขององค์กร

๔. การปฐมนิเทศพนักงานใหม่

๕. การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

๖. การประเมินประสิทธิภาพของการศึกษาและการฝึกอบรม

๗. การกำหนดความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรขององค์กร

๘. การกำหนดงานเฉพาะที่ต้องปฏิบัติ

๙. การกำหนดความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนา

๑๐. พิจารณาวัตถุประสงค์ของการพัฒนา

๑๑. การสร้างหลักสูตร

๑๒. การเลือกเทคนิควิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑๓. การเลือกอุปกรณ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑๔. การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑๕. ประเมินผลและติดตามผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และป้อนกลับของระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เมธี ปิลัมสันธนานนท์[81] ได้เสนอกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

๑. การบรรยาย

๒. การประชุม

๓. การสัมมนา

๔. การอภิปราย

๕. การจัดฝึกอบรม

---

[80] เลียวนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler), อ้างใน อุษาวดี ฟักทอง และกวิตา ฑิรากัณฐิก, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์องค์กรกรณีศึกษาบริษัททรูคอร์ปอเรชั่นจำกัด (มหาชน)”, **ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต,** (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘).

[81] เมธี ปลัมธนานนท์, **การบริหารงานบุคคลในการวงการศึกษา,** (กรุงเทพฯ: จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๗๘.

๖. การหมุนเวียนตำแหน่งการระดมความคิดการแสดงบทสมมุติการจัดทัศนะศึกษาการเล่นเกมส์การฝึกอบรมการสาธิตการฝึกหัดแก้ปัญหา

นอกจากนี้บุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ระบบหน่วยงานต้องการย่อมหาได้ยากหรือมีน้อยดังนั้นบุคลากรที่รับการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานจึงมีคุณสมบัติแตกต่างไปบ้างน้อยบ้างเมื่อเทียบกับคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการการพัฒนาบุคลากรจึงถือเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของทุกระบบหน่วยงานเพราะจะเป็นกระบวนการเบื้องต้นในการช่วยแก้ปัญหาบุคลากร

กิติมา ปรีดีดิลก[82] กล่าวถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรไว้ว่าเป็นการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อสนองความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน

พนัส หันนาคินทร์[83] กล่าวถึงความหมายของการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของบุคลากรว่าเป็นกระบวนการที่จะต้องทำกันอย่างต่อเนื่องไม่มีวันจบสิ้นเพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณธรรมของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่

สรุปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการและการบริหารงานบุคคลและเป็นการเตรียมพนักงานเพื่อความรับผิดชอบงานในอนาคตในขณะเดียวกันก็พยายามบรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับความล้าสมัยของพนักงานความหลากหลายของกำลังแรงงานการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีการปฏิบัติงานแผนก้าวหน้าตลอดจนการเข้าออกของพนักงานจะช่วยให้พนักงานได้รับความรู้ทักษะตามที่ต้องการสำหรับงานในปัจจุบันและในอนาคตเพื่อให้บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดจนการพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญงานและกระตุ้นให้เกิดความมั่นใจในความสำเร็จสามารถทำให้บุคลากรพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและสามารถที่จะพัฒนาหน่วยงานของตนเองให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๔.๙ การธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์หรือการธำรงรักษาบุคลากรเป็นกิจกรรมเพื่อการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่ปฏิบัติงานในองค์การซึ่งหากองค์การไม่ดำเนินการให้ดีอาจทำ

---

[82] กิติมา ปรีดีดิลก, **ทฤษฎีการบริหาร,** (กรุงเทพฯ: แพร่พิทยาอินเตอร์เนชั่นแนลวังบูรพา, ๒๕๒๙), หน้า ๑๑๘.

[83] พนัส หันนาคินทร์, **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล,** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๘๔.

ให้เสียบุคลากรที่ดีไปให้องค์การอื่นได้ดังนั้นองค์การหรือผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการธำรงรักษาบุคลากรเพื่อไม่ให้เสียค่าใช้จ่ายเสียเวลาในการสรรหาคัดเลือกฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรใหม่

ความหมายของการธำรงรักษาบุคลากร

ดนัย เทียนพุฒ[84] ได้เสนอความหมายว่า การรักษาพนักงานหมายถึง การพยายามให้พนักงานพึงพอใจในการทำงานด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานมีการอำนวยสิ่งตอบแทนและบริการต่างๆ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานยิ่งขึ้น

ธงชัย สันติวงษ์[85] ได้กล่าวถึงการธำรงรักษาบุคลากร ในเรื่องการให้ประโยชน์ตอบแทนและความมั่นใจในการจ่ายค่าจ้าง เงินเดือน หรือการจ่ายค่าตอบแทนต้องมีความยุติธรรม จำเป็นต้องมีระบบและวิธีการในการกำหนดเพื่อให้มีความถูกต้องในแง่ของการกำหนดค่าของงานเป็นงานๆ ไปและควรจะต้องสัมพันธ์โดยตรงกับคุณสมบัติและผลงานที่พนักงานทำได้จากงานนั้นๆ และในการให้ประโยชน์บุคลากรนอกจากค่าจ้างและเงินเดือนแล้ว การที่จะให้บุคลากรอยู่ในหน่วยงานด้วยความสุขหน่วยงานต้องให้ผลประโยชน์และบริการที่ไม่ใช่เงินด้วย ได้แก่ การให้บริการด้านสุขภาพ โครงการให้ประกันต่างๆ บริการทางด้านการเงิน บริการในด้านให้คำปรึกษา ด้านกฎหมายและบัญชี บริการเกี่ยวกับการศึกษา เป็นต้น

อุทัย หิรัญโต[86] ได้กล่าวว่า เมื่อเราเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความประพฤติดีเข้ามาทำงานแล้ว การที่เขาจะอุทิศความรู้ ความสามารถให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ องค์การจะต้องมีมาตรการอื่นๆ เสริมด้วย เช่น การให้ประโยชน์เกื้อกูล การเลื่อนตำแหน่งฐานะ การเลื่อนเงินเดือน เป็นต้น และปัจจัยสำคัญ นอกเหนือจากนี้องค์การควรจัดสวัสดิการอื่นๆ อีกอย่างน้อย ๕ ประการ คือ

๑) การกำหนดเวลาทำงานและจำนวนชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม

๒) วางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการลาให้เหมาะสม

๓) การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน

๔) การจัดสภาพการทำงานให้ถูกสุขลักษณะ และ

---

[84] ดนัย เทียนพุฒ, **การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ ๒๑,** (กรุงเทพฯ: ไทยเจริญการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๑.

[85] ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล,** พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๐), หน้า ๒๒๑.

[86] อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารงานบุคคล,** (กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑), หน้า ๑๕๐-๑๕๑.

๕) การจัดบริการต่างๆ เช่น รถรับ – ส่ง บริการทางการแพทย์ และร้านค้าสวัสดิการ

อำนวย แสงสว่าง[87] ได้กล่าวถึง การธำรงรักษาบุคลากร คือ ความสามารถขององค์การในการจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์การโดยองค์การมีหน้าที่ดำเนินการจัดระบบการทำงานด้วยความปลอดภัยและจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจสามารถทำงานมีปริมาณงานและคุณภาพงานที่ดีให้แก่องค์การการธำรงรักษาบุคลากรเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถมีความพึงพอใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์การตลอดไปตราบเท่าที่ควรจะเป็นตลอดจนทำให้เขาเหล่านั้นมีทัศนคติที่ดีและมีความรู้สึกผูกพันภักดีต่อองค์การกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ที่ผู้บริหารจะต้องจัดทำให้เหมาะสมเช่นการจ่ายค่าตอบแทนทั้งในรูปของเงินเดือนค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนด้านต่าง ๆ การได้รับบริการและสวัสดิการต่างๆที่จำเป็นแก่การครองชีพเช่นสุขภาพและความปลอดภัยตลอดจนการให้บริการบ้านพักการประกันชีวิตและอุบัติเหตุเงินกองทุนเงินช่วยค่าครองชีพบำเหน็จบำนาญเป็นต้นนอกจากนี้องค์การจะต้องคำนึงถึงความรู้สึกทางด้านจิตใจและทางสังคมเช่นการยอมรับนับถือการยกย่องการให้โอกาสในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นการอนุญาตให้มีการร้องเรียนและร้องทุกข์

นพพงษ์ บุญจิตราดุล[88] กล่าวว่า การธำรงรักษาบุคลากร คือ ความพยายามอย่างมีระบบของหน่วยงานที่จะลดปัญหาต่างๆที่เผชิญหน้าบุคลากร เพื่อให้เขามีความพึงพอใจกับงานและตำแหน่งของเขา ให้เขาได้ทำงานให้ได้ผลงานดีที่สุด เกิดความรู้สึกมีความมั่นคงในหน่วยงาน มีส่วนเป็นเจ้าของและมีความสำคัญในหน่วยงาน

พะยอม วงศ์สารศรี[89] ได้กล่าวว่า การธำรงรักษา หมายถึง การมุ่งป้องกันพัฒนาและแก้ไข ความปลอดภัยทางด้านกายและจิตใจ ที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานและพนักงาน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์การด้วยความปลอดภัยทั้งภายและสุขใจ

ประโยชน์และความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร

การบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าขององค์การสามารถทำให้องค์การได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงานมีชื่อเสียงเป็นที่นิยมของประชาชนดังนั้นการบำรุงรักษาบุคลากรให้สามารถอยู่กับองค์การได้จนเกษียณอายุการทำงานจึงก่อให้เกิดประโยชน์ที่สำคัญดังนี้

---

[87] อำนวย แสงสว่าง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์,** หน้า ๒๒๘.

[88] นพพงษ์ บุญจิตราดุล, **หลักการบริหารการศึกษา,** (กรุงเทพฯ: อนงค์การพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๒๑.

[89] พะยอม วงษ์สารศรี, **องค์การและการจัดการองค์การ,** หน้า ๒๑๐.

๑. ช่วยให้สามารถรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีไว้กับองค์การได้ตลอดไป

๒. ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานธุรกิจไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ช่วยให้องค์การมีภาพพจน์ที่ดีเป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงที่ดี

๔. ช่วยให้บุคลากรมีระบบการปฏิบัติงานที่มีความปลอดภัยปราศจากอุบัติเหตุ

๕. ช่วยในด้านเศรษฐกิจการป้องกันและการลดจำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นแก่บุคลากรนั้นทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์การการรักษาพยาบาลและเงินทดแทนอื่นๆ

ความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.)[90] ได้ให้หลักการที่สำคัญของการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ คือ การรักษาความสมดุลของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าให้คงอยู่กับองค์การอย่างต่อเนื่องทั้งในระยะยาว การธำรงรักษากระทำได้ด้วยการจัดให้มีการพัฒนาอาชีพ และการจ่ายค่าตอบแทนให้เป็นที่เหมาะสม และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับทรัพยากรมนุษย์ได้ นอกจากนี้องค์การควรจัดให้มีการวางแผนอาชีพที่สอดคล้องกับเป้าหมายอาชีพที่ทรัพยากรมนุษย์สามารถยึดเป็นอาชีพเพื่อการดำรงชีวิตได้ เพื่อให้โอกาสทรัพยากรมนุษย์ได้มีการพัฒนาทั้งระดับการศึกษาและความสามารถนั่นเอง นอกจากนี้ปัจจัยที่มีความสำคัญ คือ ผู้บริหารจะต้องยึดหลักคุณธรรมในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้พวกเขาได้รับความเป็นธรรมจากองค์การ ให้พวกเขามีโอกาสก้าวหน้า สามารถพัฒนาสถานภาพการดำรงชีวิตของพวกเขาให้ดีขึ้นได้และได้รับการดูแลจากองค์การเป็นอย่างดี การที่องค์การมีการบำรุงรักษา พัฒนาและให้การดูแลทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างดี นอกจากจะทำให้องค์การสามารถรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่กับองค์การได้แล้วยังสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์การ และสร้างความภาคภูมิใจให้กับทรัพยากรมนุษย์ได้อีกด้วย การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อให้ทำงานกับองค์การตลอดไปถึงแม้ว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่ทำให้องค์การต่างๆ มีความต้องการทรัพยากรมนุษย์สูงขึ้น หากทรัพยากรมนุษย์ขององค์การได้รับการบำรุงรักษาเป็นอย่างดีการเปลี่ยนแปลงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในตลาดแรงงานจะไม่กระทบต่อการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ ถึงแม้ว่าจะมีข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์การอื่นๆ อาจไม่สามารถดึงดูดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าขององค์การออกไปได้

หลักการธำรงรักษาและป้องกันทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ๔ ด้าน ๑๑ ตัวชี้วัด

๑. พนักงานสัมพันธ์

---

[90] สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.), **คู่มือการใช้เครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น,** หน้า ๑๘-๒๑.

๑.๑ มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่น

๑.๒ มีระบบและกลไกการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับพนักงาน

๒. สุขภาพและความปลอดภัย

๒.๑ มีระบบการสร้างสุขภาพและความปลอดภัยบุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า

๓. การดำเนินการทางวินัย (การลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์)

๓.๑ มีระบบการดำเนินการทางวินัยเพื่อเสริมสร้าง กำกับ ควบคุมพฤติกรรมบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

๓.๒ มีการดำเนินการลงโทษอย่างยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

๓.๓ มีการดำเนินการอุทธรณ์ที่เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

๓.๔ มีการดำเนินการร้องทุกข์ที่เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

๔. การพ้นจากตำแหน่ง (การโอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง ออกจากราชการ)

๔.๑ มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการโอนอย่างยุติธรรม

๔.๒ มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการย้ายอย่างยุติธรรม

๔.๓ มีการให้พ้นจากตำแหน่งโดยการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม

๔.๔ มีการให้พ้นตำแหน่งโดยการออกจากราชการอย่างยุติธรรม

พะยอม วงศ์สารศรี[91] ได้เสนอความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากรไว้ ดังนี้

๑. ทำให้องค์การไม่สูญเสียคนดีมีความสามารถไป เพราะพนักงานได้รับความปลอดภัยทั้งสุขภาพกายและจิตใจ ซึ่งเป็นผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ธรรมชาติของมนุษย์ต้องการให้คนมีความมั่นคงปลอดภัย

๒. ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีขององค์การสู่สายตาบุคคลภายนอก คนทั่วไปจะรับรู้ว่าองค์การนี้ยอมรับแนวความคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ มองมนุษย์เป็นว่าควรเอาใจใส่ ไม่ใช่มุ่งแต่ใช้งานเพียงอย่างเดียว

๓. ส่งผลต่อความมั่นคงของประเทศชาติ เพราะคนงานไม่มีปัญหาการเรียกร้องในสิ่งที่องค์การไม่ได้จัดความคุ้มครองและช่วยเหลือเขาในขณะปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผลดังกล่าว การธำรงรักษาจึงเป็นกิจกรรมที่องค์การจำเป็นและต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อประโยชน์โดยตรงและองค์การเอง

---

[91] พะยอม วงษ์สารศรี, **องค์การและการจัดการองค์การ,** หน้า ๒๑๐-๒๑๑.

แนวทางการธำรงรักษาบุคลากร

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์[92] ได้เสนอความหมายว่า การจัดสวัสดิการหมายถึง การให้ประโยชน์ที่ไม่อยู่ในรูปแบบของค่าตอบแทนโดยตรงกับพนักงานหรือสิ่งที่นอกเหนือจากการให้ค่าจ้างโดยตรงที่องค์การจัดให้แก่บุคลากร เพื่อเป็นการอำนวยประโยชน์ต่อบุคลากรในสิ่งที่สำคัญและเป็นสิ่งที่เขาต้องการ

อำนวย แสงสว่าง[93] ได้เสนอความหมายว่า การจัดสวัสดิการเป็นการบริการที่มุ่งให้ประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความรักผูกพันกับองค์การต่อไป

อาภัสสรี ไชยคุนา[94] ได้ให้ความหมายว่า ผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ผลประโยชน์ที่บุคลากรได้รับเพิ่มเติมจากเงินเดือน ซึ่งอาจเป็นตัวเงินหรือไม่ก็ได้ แต่ไม่ว่าเป็นรูปแบบใดก็ตาม ก็กล่าวได้ว่าเป็นรายได้พิเศษที่ได้รับนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างปกติ

ธงชัย สันติวงษ์[95] ได้เสนอหลักการของการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ดังนี้

๑. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ให้กับพนักงาน ควรตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน

๒. สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลที่ให้ ควรเป็นกิจกรรมที่ขอบเขตมุ่งถึงการให้ประโยชน์ต่อกลุ่มมากกว่าการให้แต่ละบุคคล

๓. ควรพิจารณาจากฐานขอบเขตที่กว้างมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

๔. ระบบการจ่าย ไม่ควรกระทำในความหมายของขอบเขตเพียงเพราะความกรุณา หากแต่ควรจะต้องจัดขึ้นในความหมายของความรับผิดชอบและมีการคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายที่พึงมีต่อกันตามความเป็นจริง

๕. จัดให้ตามความเหมาะสมในแง่ต่างๆ ด้วย

---

[92] ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, **การจัดการทรัพยากรบุคคล,** พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพริ้นติ้งค์, ๒๕๔๕), หน้า ๒๕๗.

[93] อำนวย แสงสว่าง, การบริหารบุคคล, หน้า ๑๔๖.

[94] อาภัสสรี ไชยคุนา, **การบริหารงานบุคคล,** (เชียงใหม่: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๔๒), หน้า ๑๖๓.

[95] ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล,** หน้า ๓๖๐.

ภิญโญ สาธร[96] กล่าวถึง หลักการจัดสวัสดิการเป็นการธำรงรักษา และป้องกันทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังต่อไปนี้

๑. หลักความเสมอภาคสวัสดิการทุกชนิดจะต้องให้แก่บุคลากรโดยคำนึงถึงความเท่าเทียมกันให้มากที่สุดอย่าให้มีการใช้อภิสิทธิ์ในด้านรับสวัสดิการ

๒. หลักแห่งประโยชน์การจัดสวัสดิการควรคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับให้คุ้มค่าในการจัดและเมื่อดำเนินการไปแล้วจะได้ทั้งทางหน่วยงานและส่วนตัวตรงตามเป้าหมาย

๓. หลักแห่งความจูงใจการจัดสวัสดิการต้องเป็นสิ่งที่มีแรงจูงใจให้เกิดกำลังใจมีแนวโน้มที่จะกระทำหรือทำงานให้เกิดผลแก่ตนเองและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานให้ทวีขึ้น

๔. หลักแห่งการตอบสนองความต้องการการจัดสวัสดิการต้องคำนึงว่าสิ่งที่จัดเพื่ออำนวยความสะดวกหรือเกื้อกูลแก่สมาชิกนั้นตรงตามความต้องการของสมาชิกหรือไม่ถ้าจัดไปโดยไม่คำนึงถึงความต้องการมักจะไม่เกิดประโยชน์อะไร

๕. หลักแห่งประสิทธิภาพการจัดสวัสดิการนั้นต้องคำนึงถึงว่าได้ผลดีที่สุดเกิดประโยชน์มากที่สุดได้รับบริการจากการจัดตั้งคุณภาพและปริมาณ

๖. หลักแห่งการประหยัดการจัดสวัสดิการเรื่องใดควรคำนึงถึงหลักของความสิ้นเปลืองถ้าหากทำโดยไม่ประหยัดจะกลายเป็นเรื่องของความฟุ่มเฟือยจะเสียประโยชน์มากกว่าได้ผล

๗. หลักแห่งการบำรุงขวัญและกำลังใจการจัดสวัสดิการก็เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดังนั้นในการจัดสวัสดิการเรื่องใดถ้าไม่ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจไม่ควรกระทำ

๘. หลักแห่งความสะดวกการจัดสวัสดิการถ้าจะให้ได้ผลดีจะต้องวางระเบียบรูปแบบในการจัดซึ่งเป็นการเอื้ออำนวยความสะดวกคล่องตัวไม่ติดขัดไม่ชักช้าเสียเวลาในการรับบริการจากสวัสดิการที่จัด

๙. หลักแห่งงบประมาณต้องคำนึงถึงว่าโครงการใดเรื่องใดที่เป็นประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคลากรมีทุนดำเนินการหมุนเวียนหรือให้แล้วสูญเปล่าหมดไปมีงบประมาณมาสนับสนุนเพียงพอหรือไม่

๑๐. หลักแห่งความยุติธรรมการจัดสวัสดิการต้องคำนึงถึงผลที่จะได้รับของบุคลากรในองค์กรไม่มีใครได้รับเหลื่อมล่ำต่ำสูงกว่ากันควรถือหลักยุติธรรมในทุกกรณีไป

---

[96] ภิญโญ สาธร, **วิธีการพัฒนาบุคคลระหว่างการปฏิบัติราชการ,** (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๔), หน้า ๒๕-๒๙.

สรุป ได้ว่า การธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่องค์การเลือกสรรไว้ปฏิบัติงานในองค์การ ด้วยความมั่นใจ โดยการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัล ด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมเป็นธรรม การให้สวัสดิการที่เป็นเงินและไม่ใช่เงิน เพื่อให้บุคลกรมีขวัญและกำลังใจที่ดี พร้อมที่จะปฏิบัติงานในองค์การให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพ

๒.๔.๑๐ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ถือเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานบุคลากรเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานบุคลากร โดยปกติมักจะมีการบันทึกผลงานต่างๆเอาไว้เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีความมุ่งมั่นสำคัญที่ต้องการระดมพลังของทุกคนในองค์การ ดังนั้น ผลการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์การซึ่งประกอบกันขึ้นเป็นผลงานขององค์การในภาพรวมนั้น จึงจำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบและประเมินดูว่าผลงานเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ดีแค่ไหน มีคุณค่าถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วิชัย โถสุวรรณจินดา[97] ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของพนักงานในช่วงระยะเวลาหนึ่งโดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานนั้นกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

ธงชัย สันติวงษ์[98] กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการแล้วก็จะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้นำหรือหัวหน้างานความสำเร็จหรือการที่จะได้ผลดีเพียงใดหรือไม่นั้นในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นย่อมขึ้นอยู่กับหัวหน้างานที่จะทำกันหรือใช้ด้วยเจตนาอย่างไรหรือหวังผลที่จะให้ได้ผลในทางใดเป็นสำคัญถ้าผู้บริหารใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานไปในแง่ที่ไม่ถูกต้องหรือมีอคติหรือสวนทางกับจิตวิทยาของลูกน้องที่กำลังมีทัศนคติที่ถือว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญในกรณีเช่นนี้ความขัดแย้งอย่างรุนแรงก็จะเกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้ง่ายมากปัจจัยต่างๆที่

---

[97] วิชัย โถสุวรรณจินดา, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์,** พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โฟรเพช, ๒๕๕๑), หน้า ๙๘.

[98] ธงชัย สันติวงษ์, **การบริหารงานบุคคล,** หน้า ๒๕๑.

กล่าวมาแล้วล้วนแต่มีผลกระทบต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานและกระบวนการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งต่างๆเสมอ

อุทัย หิรัญโต[99]กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การตีราคาหรือคุณค่าของบุคคลว่า มีความสามารถในการทำงานได้ดีเพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพที่กำหนดหรือบันทึกระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์[100] กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการติดตามพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร เพื่อนำผลไปปรับปรุง แก้ไข พัฒนาการปฏิบัติงานในโอกาสต่อไป

จากแนวคิดของนักการศึกษาดังได้กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นกระบวนการตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ เพื่อนำไปประกอบในการตัดสินใจอย่างหนึ่งอย่างใด และใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จำเนียร จวงตระกูล[101]กล่าวว่า การประเมินการปฏิบัติงานวัตถุประสงค์ที่สำคัญหลายประการดังนี้

๑. เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งหมดช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้พนักงานคนไหนควรค่าแก่การปฏิบัติต่อไปในตำแหน่งเดิมหรือการให้ความชอบหรือไม่

๒. เพื่อทราบจุดเด่นหรือจุดด้อยของพนักงานและสามารถระบุจุดเด่นและจุดด้อยของพนักงานได้เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของพนักงานไปในตัวและพิจารณามาตรการแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

๓. เพื่อทราบคุณสมบัติที่จำเป็นในการเลื่อนตำแหน่งให้รับผิดชอบสูงขึ้น

๔. เพื่อทราบระดับศักยภาพของพนักงานและทราบความความสามารถที่แฝงอยู่ของพนักงานซึ่งนำมาพัฒนาและใช้ประโยชน์ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาอาชีพของพนักงานได้

---

[99] อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารงานบุคคล,** หน้า ๑๔๐.

[100] ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา, **การบริหารงานบุคคลในองค์การทางการศึกษา,** ปัตตานี, หน้า ๑๔๐.

[101] จำเนียร จวงตระกูล, **การประเมินผลการปฏิบัติงาน,** (กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑), หน้า ๑๓๕.

อย่างดีอีกด้วยเพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานการปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆในการปฏิบัติงานการโยกย้ายอย่างเหมาะสมและการให้ความดีความชอบโดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นหลักในการพิจารณาซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับเพื่อเสริมสร้างและรักษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์การการนำเอาผลการประเมินไปใช้เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การให้ดีขึ้นและรักษาระดับของการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่องค์การต้องการอย่างสม่ำเสมอ

สมศักดิ์ บุตรราช[102] ได้สรุปถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

๑. เพื่อประเมินผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติรวมทั้งทัศนคติและท่าที หรือพฤติกรรมที่มีต่องานนั้นๆ

๒. เพื่อประเมินความก้าวหน้าของงาน

๓. เพื่อประเมินผลงานรวมของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการมากน้อยเพียงใด

๔. เพื่อนำผลการประเมินไปประกอบพิจารณาวางแผนงานต่อไป

๕. เพื่อนำผลการประเมินไปประกอบการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินการนั้นๆ

๖. เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการบริหารบุคคล

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ ประเมินความก้าวหน้าของงาน ใช้ผลการประเมินประกอบการปรับปรุง แก้ไข จุดบกพร่องต่างๆ และใช้ผลการประเมินในการบริหารงานบุคลากรขององค์การทั้งกระบวนการ

ความสำคัญและประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความสำคัญและประโยชน์ของการประเมินการปฏิบัติงานนั้นมีผู้กล่าวไว้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นจะมีประโยชน์ต่อการบริหารบุคคลในองค์การมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินว่าต้องการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่ออะไรนำไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจังหรือไม่ความมุ่งหมายและประโยชน์ของการประเมินการปฏิบัติงานมีดังต่อไปนี้

---

[102] สมศักดิ์ บุตรราช, **การประเมินผลการปฏิบัติงาน,** (กรุงเทพฯ, ๒๕๓๔), หน้า ๒๐๖.

๑. การปฏิบัติงานของพนักงานทำให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าบรรลุตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการทำงานหรือไม่รู้ว่าตนเองมีจุดเด่นหรือจุดด้อยอะไรบ้างและเพื่อรักษาระดับการปฏิบัติงานที่น่าพอใจของพนักงานเป็นเครื่องจูงใจให้พนักงานในองค์การได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเต็มกำลังความรู้ความสามารถไม่ต้องคอยกังวลที่ประจบผู้บังคับบัญชาด้วยวิธีที่ไม่ถูกต้องและพนักงานยังมั่นใจได้ว่าตนได้รับความยุติธรรมทำให้พนักงานแน่ใจได้ว่าตนปฏิบัติงานถูกต้องตามทิศทางหรือแนวนโยบายของหน่วยงานหรือไม่และเป็นโอกาสให้พนักงานได้ทราบถึงอนาคตของตนในองค์การ

๒. การพัฒนาพนักงานการประเมินอาจช่วยให้เห็นความต้องการและโอกาสความเจริญเติบโตและการพัฒนาบุคคลและนำไปใช้ประโยชน์ในการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่แต่ละประเภทแต่ละหน้าที่สาขาวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นมาตรการเพื่อให้พนักงานปรับปรุงไปในทิศทางที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์การ

๓. ความเข้าใจการบังคับบัญชาการประเมินจะกระตุ้นผู้บังคับบัญชาให้สังเกตพฤติกรรมของพนักงานส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานการที่ถูกกระตุ้นโดยผู้บริหารผู้บังคับบัญชาสามารถได้รับการจูงใจให้มีความสนใจบุคคลแต่ละคนและอาจเสนอความช่วยเหลือหากว่าได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสมกระบวนการประเมินทั้งหมดสามารถช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน

๔. การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงงานการประเมินช่วยการตัดสินใจในเรื่องการเลื่อนตำแหน่งการโยกย้ายการงดจ้างเป็นไปอย่างยุติธรรมเพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงสมรรถภาพในการปฏิบัติงานจุดเด่นและจุดด้อยของพนักงานแต่ละคนอันจะเป็นประโยชน์ต่อการเลือกใช้ควรให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man on the Right Job) นอกจากนี้อาจมีการให้พนักงานที่หย่อนสมรรถภาพหรือไม่ตั้งใจปฏิบัติงานออกจากงานเป็นลดค่าใช้จ่ายอันไม่จำเป็นขององค์การออกไปก่อให้เกิดความเป็นธรรมในระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

๕. การปฏิบัติในเรื่องค่าจ้างเงินเดือนการประเมินที่ได้มีการกำหนดให้กับพนักงานในการประเมินการปฏิบัติงานมักจะสัมพันธ์กับขนาดและความถี่ของการขึ้นค่าจ้างเงินเดือนซึ่งสามารถนำไปเปรียบเทียบกับบุคคลที่ทำงานในองค์กรอื่นและช่วยในการกำหนดโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนที่ยึดหลักของความสมเหตุสมผลยุติธรรม

๖. การทำให้แผนทรัพยากรมนุษย์ถูกต้องการประเมินมักจะนำไปเป็นตัวกำหนดกระบวนการคัดเลือกพนักงานนำไปประเมินการปฏิบัติงานชี้ให้เห็นคุณค่าของแผนการฝึกอบรมและอาจถูกวัดโดยการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของพนักงานภายหลังจากหลักสูตรการฝึกอบรมและยังนำไปถึงการแนะแนวและวางแผนอาชีพให้แก่พนักงานสามารถนำไปกำหนดอัตรากำลังพลให้เพียงพอ

ในการประเมินยังสามารถนำไปเป็นแนวทางในการสรรหาคัดเลือกพนักงานและนำไปเป็นหลักในการพัฒนาระบบงาน

สมติ สัชฌุกร[103] กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญทั้งต่อผู้บังคับบัญชาและองค์การ ดังนี้

๑. ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ทราบว่าผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไร มีคุณค่าหรือไม่ในสายตาของผู้บังคับบัญชา มีจุดบกพร่องที่ควรจะปรับปรุงแก้ไขในส่วนใดบ้าง หากมีความจำเป็นต้องใช้ปัจจัยอื่นในการแก้ไขปรับปรุง หน่วยงานจะให้ความช่วยเหลือในการฝึกอบรมหรือพัฒนาในรูปแบบต่างๆ จนปฏิบัติงานได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ผู้ซึ่งมีผลงานอยู่ในเกณฑ์ดีอยู่แล้วก็จะได้พัฒนางานให้มีคุณค่าที่สูงขึ้น

๒. ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา หน้าที่ของผู้บังคับบัญชา คือ การรับผิดชอบงานทั้งหมดในองค์การของตน ผลงานขององค์การย่อมมาจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การดังนั้น ผลการปฏิบัติงานรวมขององค์การจะดีหรือไม่ เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาต้องหาวิธีส่งเสริม รักษาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้มาตรฐานตามที่องค์การกำหนด นำผลที่ได้การประเมินไปดำเนินการต่อไปให้เกิดประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ

๓. ความสำคัญต่อองค์การ เนื่องจากผลสำเร็จขององค์การมาจากผลการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์การ ดังนั้น ผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินเป็นเครื่องวัดว่าแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์การอยู่ในระดับใด มีจุดบกพร่องหรือจุดเด่นอะไรบ้าง เพื่อองค์การจะได้หาแนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนาให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากรซึ่งจะทำให้งานขององค์การดำเนินไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ทั้งทำให้รับรู้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอีกด้วย

ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคลากรขององค์การมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินว่า องค์การต้องการประเมินเพื่ออะไร และองค์การได้นำผลการประเมินนั้นไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการอย่างจริงจังหรือไม่ โดยทั่วไปประโยชน์ที่พึงได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีดังนี้

---

[103] สมติ สัชฌุกร, **การวางแผนการปฏิบัติงาน,** (กรุงเทพฯ: สำนักการพิมพ์สายธาร, ๒๕๓๘), หน้า ๒๕๒.

เอกชัย ถี่สุนพันธ์[104] กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ๕ ประการ คือ

๑. เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการทำงานของบุคลากร

๒. เพื่อพัฒนาบุคลากรโดยตรง

๓. เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงหน้าที่ของบุคลากร

๔. เพื่อประกอบการตัดสินใจในการปรับปรุงอัตราเงินเดือน ค่าจ้างหรือค่าตอบแทน

๕. เพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ

สมิต สัชฌุกร[105] ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ๘ ประการ

๑. ทำให้การพิจารณาความดีความชอบหรือการปูนบำเหน็จแก่ผู้ปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความยุติธรรม มีเหตุมีผล มีระบบเป็นระเบียบแบบแผน ซึ่งใช้ต่อบุคลากรในองค์การเดียวกันโดยเสมอภาค

๒. ทำให้การพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง การสับเปลี่ยน โยกย้าย การลดขั้น ลดตำแหน่ง และการเลิกจ้างเป็นไปอย่างยุติธรรม

๓. ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานการทำงานที่องค์การกำหนด รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบประสิทธิภาพในการบริหารองค์การอีกด้วย

๔. ใช้ประโยชน์ในการกำหนดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้ตรงตามความต้องการและความจำเป็นของบุคลากรและองค์การ

๕. ทำให้พนักงานทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าบรรลุตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ในการทำงานเพียงใด เพื่อการปรับปรุงจุดด้อยและการพัฒนาจุดเด่นของตนเองต่อไป

๖. เป็นเครื่องจูงใจให้พนักงาน เจ้าหน้าที่ในองค์การ ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ เต็มกำลังความรู้ ความสามารถ มีความมั่นใจในความเป็นธรรมขององค์การ

๗. ส่งเสริมความเข้าใจและสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

---

[104] เอกชัย ถี่สุนพันธ์, **การบริหารทักษะ และการปฏิบัติการ,** (กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๑๓๖-๑๓๗.

[105] สมติ สัชฌุกร, **การวางแผนการปฏิบัติงาน,** (กรุงเทพฯ: สำนักการพิมพ์สายธาร, ๒๕๓๘), หน้า ๒๕๕.

๘. ประโยชน์ในด้านอื่นๆ เช่น การแนะแนวและวางแผนแนวอาชีพให้แก่พนักงาน การกำหนดอัตรากำลังคน การสรรหาคัดเลือกพนักงาน การส่งมอบเมื่อสับเปลี่ยนผู้บังคับบัญชา การพัฒนาระบบงานในองค์การ เป็นต้น

สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อ๓ส่วนคือมีความสำคัญต่อบุคลากรมีความสำคัญต่อหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาและมีความสำคัญต่อองค์การ

กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

อุทัย หิรัญโต[106] ได้กล่าวถึงกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ๔ ขั้นตอน คือ

๑. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินการกำหนดเป้าหมายเป็นเรื่องที่มีความสำคัญโดยตรงกับการกำหนดเกณฑ์ในการชี้วัดความสำเร็จของการประเมินเพราะในการประเมินผลนั้นจำเป็นต้องมีการวัดและเปรียบเทียบการกำหนดเป้าหมายของโครงการจึงต้องเป็นเป้าหมายที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจงและสามารถใช้เป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมายกับการกำหนดเกณฑ์ในการชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายจึงต้องศึกษาร่วมกันการกำหนดนโยบายสามารถกระทำได้ทั้งผู้บริหารและพนักงานซึ่งเป็นการเหมาะสมที่สุดในการกำหนดนโยบายการประเมินผลเพื่อให้บรรลุถึงความสำเร็จที่ดี

๒. กำหนดรูปแบบและวิธีการที่ใช้ในการประเมินวิธีที่จะนำมาใช้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากรในงานหนึ่งในการกำหนดมาตรฐานอาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือใช้มากกว่าหนึ่งวิธีสุดแต่จะเหมาะสมและมีความเป็นไปได้เหตุที่ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงานเพราะมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานการกำหนดให้มีมาตรฐานการปฏิบัติงานจะทำให้สามารถตรวจสอบและคงไว้ซึ่งระดับการปฏิบัติงานที่ดีซึ่งถ้าขาดไปก็เป็นการยากที่จะควบคุมได้นอกจากนั้นการมีมาตรฐานการปฏิบัติงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนทราบถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนว่าจะต้องปฏิบัติงานให้มีลักษณะอย่างไรมาตรฐานการปฏิบัติงานมีประโยชน์ต่อองค์การต่อผู้บริหารและพนักงานทุกคนทุกระดับในด้านประสิทธิภาพการทำงานการสร้างแรงจูงใจการปรับปรุงงานการควบคุมงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

๓. กำหนดบุคคลที่ทำหน้าที่ในการประเมินในขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นหลังจากที่ระยะเวลาผ่านพ้นไปจนถึงเวลาที่จะทำการประเมินผู้บริหารซึ่งโดยทั่วไปจะได้รับการกำหนดให้เป็นผู้ประเมินซึ่งจะ

---

[106] อุทัย หิรัญโต, **หลักการบริหารบุคคล,** หน้า ๑๔๑.

ประเมินการของพนักงานโดยวิธีการและกฎเกณฑ์ที่กำหนดในขั้นตอนที่สองเพื่อวัดว่าพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

๔. วิเคราะห์ผลและนำผลการประเมินไปใช้โดยนำผลที่ประเมินได้มาอภิปรายและพิจารณาร่วมกับพนักงานผู้ประเมินที่ทำการประเมินจะนำผลที่ประเมินได้มาพิจารณาร่วมกับพนักงานที่ถูกประเมินว่าได้บรรลุผลตามที่ได้กำหนดไว้และแจ้งผลการประเมินพิจารณามาตรฐานหรือแนวทางแก้ไขข้อบกพร่อง

สรุปการประเมินผลการปฏิบัติงานก็เพื่อพิจารณาผลตอบแทนการพิจารณาให้ความดีความชอบโดยใช้ผลงานเป็นหลักในการตัดสินใจของผู้บริหารและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานได้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้นและเป็นการพัฒนาศักยภาพความสามารถของพนักงานอันที่จะส่งผลให้พนักงานและองค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การและพนักงานเองและเพื่อบุคคลนั้นเป็นไปในทางที่ไม่ดีกับองค์กรผู้บริหารจึงจำเป็นต้องแก้ไขโดยการพยายามกำหนดและหาแนวทางให้มีแผนการพิจารณาเลื่อนชั้นไว้อย่างชัดเจนและให้นำเอาผลงานมาพิจารณาประกอบด้วยควบคู่กันไปกับความอาวุโสในการพิจารณาอาจจะมีบุคลบางคนปฏิเสธการเลื่อนชั้นแต่การปฏิเสธจะมีน้อยมากอาจมีปัญหาที่ผู้บังคับบัญชาของพนักงานที่จะได้เลื่อนชั้นไม่ยอมให้พนักงานของตนเลื่อนชั้นเรื่องนี้เกิดขึ้นบ่อยมาก

๒.๕ บริบทของสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ (ปัตตานี-ยะลา-นราธิวาส) ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓ สืบเนื่องจากที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๓ กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๓๗ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ และมาตรา ๘ และมาตรา ๓๓ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๓

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษา เมื่อคราวประชุมวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๓ ได้ประกาศเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน ๔๒ เขต และเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน ๑๘๓ เขต

จังหวัดนราธิวาส เป็นที่ตั้งเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ (นราธิวาส ปัตตานี และยะลา) มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวน ๔๖ โรงเรียน ที่ตั้งสำนักงานตั้งอยู่ ถ.นราภิรมย์ ต.บางนาค อ.เมือง จ.นราธิวาส ๙๖๐๐๐ โทรศัพท์ ๐๗๓-๕๑๑๙๘๔ โทรสาร ๐๗๓-๕๑๑๙๘๕

วิสัยทัศน์ (Vision) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาได้มาตรฐานสากล โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความเป็นไทยในสังคมพหุวัฒนธรรมพร้อมก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

พันธกิจ (Mission) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ นักเรียนมีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม เน้นความเป็นไทย และมีทักษะชีวิตตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากลด้วยการบริหารแบบมีส่วนร่วม

๒.๕.๑ เป้าประสงค์

๑) ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและได้รับการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

๒) ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตั้งแต่อนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ ทั่วถึง และเสมอภาค

๓) ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพ มีความปลอดภัยและมั่นคง

๔) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเข้มแข็ง ตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

๑. อำนาจหน้าที่

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ วันที่ ๑๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๓ ข้อ ๓ ให้สำนักงานเขตมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

๑) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

๒) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

๓) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๔) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

๕) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

๖) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๗) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๘) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

๙) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาใน เขตพื้นที่การศึกษา

๑๐) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

๑๑) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา

๑๒) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มิได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

๒. ส่วนราชการภายในและอำนาจหน้าที่

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ วันที่ ๑๓ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๓ ข้อ ๔ ให้แบ่งส่วนราชการสำนักงานเขต ดังต่อไปนี้

๑) กลุ่มอำนวยการ

๒) กลุ่มบริหารงานบุคคล

๓) กลุ่มนโยบายและแผน

๔) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

๕) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

๖) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

และข้อ ๕ ให้ส่วนราชการสำนักงานเขต มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. <u>กลุ่มอำนวยการ</u> มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงานเขต

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ

(ค) ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ

(ง) จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กรสำนักงานเขต

(จ) ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการและผลงานของสำนักงานเขตและส่วนราชการในสังกัด

(ฉ) เผยแพร่และให้บริการข้อมูลข่าวสาร

(ช) ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก เขตพื้นที่การศึกษา

(ซ) ประสานงานที่เกี่ยวกับการสรรหากรรมการและอนุกรรมการในระดับต่างๆ

(ฌ) ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขต ที่มิใช่งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

(ญ) ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพในสำนักงานเขต สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษา

(ฎ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒. <u>กลุ่มบริหารงานบุคคล</u> มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) วางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ

(ข) สรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ย้าย โอน และการออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(ค) ดำเนินงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

(ง) พัฒนาบุคลากร ส่งเสริม ยกย่อง เชิดชูเกียรติ และพัฒนามาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

(จ) ดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ

(ฉ) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษา

(ช) จัดทำมาตรฐาน คุณภาพงาน กำหนดภาระงานขั้นต่ำและเกณฑ์การประเมินผลงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขต

(ซ) ประเมินคุณภาพการบริหารงานบุคคลและจัดทำรายงานประจำปีที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในหน่วยงานการศึกษาเพื่อเสนอคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(ฌ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓. <u>กลุ่มนโยบายและแผน</u> มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

(ข) จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

(ค) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณ

(ง) ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน

(จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(ฉ) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

(ช) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๔. <u>กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา</u> มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

(ข) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

(ค) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

(ง) ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ

(จ) ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพอนามัย กีฬาและนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

(ฉ) ส่งเสริมสนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

(ช) ส่งเสริมงานกิจกรรมพิเศษและงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

(ซ) ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกัน แก้ไข และคุ้มครองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

(ฌ) ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

(ญ) ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

(ฎ) ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและภูมิปัญญาท้องถิ่น

(ฏ) ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

(ฐ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๕. <u>กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา</u> มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

(ข) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตร การสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

(ค) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา

(ง) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งประเมิน ติดตามและตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

(จ) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

(ฉ) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนา ส่งเสริมและพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

(ช) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

(ซ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๖. <u>กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์</u> มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

(ข) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

(ค) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

(ง) ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบริหารสินทรัพย์

(จ) ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุและงานบริหารสินทรัพย์

(ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒.๕.๒ ข้อมูลทั่วไปของสถานศึกษา

ปัตตานีเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี เดชะปัตตนยานุกูล ท่าข้ามวิทยาคาร วุฒิชัยวิทยา สุวรรณไพบูลย์ ปทุมคงคาอนุสรณ์ ยาบีบรรณวิทย์ ราชมุนีรังสฤษฎ์ โพธิ์คีรีราชศึกษา ศิริราษฎร์สามัคคี ประตูโพธิ์วิทยาสะนอพิทยาคม แม่ลานวิทยา สายบุรี (แจ้งประชาคาร) ไม้แก่นกิตติวิทย์ วังกะพ้อพิทยาคม ทุ่งยางแดงพิทยาคม

ยะลาคณะราษฎรบำรุง จังหวัดยะลา รามันห์ศิริวิทย์ คณะราษฎรบำรุง ๒ เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ยะลา สตรียะลา บันนังสตาวิทยา ยะหาศิรยานุกูล กาบังพิทยาคม นิคมพัฒนวิทย์ เบตง(วีระราษฎร์ประสาน)จันทร์ประภัสสร์อนุสรณ์ ธารโตวัฒนวิทย์

นราธิวาส นราสิกขาลัย เฉลิมพระเกียรติ์ กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ บางปอประชารักษ์ บาเจาะ ร่มเกล้า รือเสาะชนูปถัมภ์ เรียงราษฎร์อุปถัมภ์ ศรีวารินทร์ ตากใบ เวียงสุวรรณวิทยาคม สุคิรินวิทยา สุไหงโกลกธัญธารวิทยา มัธยมสุไหงปาดี ตันหยงมัส สวนพระยาวิทยา บูกิตประชาอุปถัมภ์

๑. ประวัติโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี

โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี (อังกฤษ: Benjamarachutit Pattani School) (อักษรย่อ: บ.ม., B.M.) ปัจจุบันเป็นโรงเรียนสหศึกษาระดับมัธยมศึกษา อยู่ในความดูแลของสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ก่อตั้งเมื่อปีพุทธศักราช ๒๔๕๕ ซึ่งโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี มีประวัติความเป็นมาอันยาวนานมากกว่า ๑๐๐ปี และได้สร้างบุคลากรอันมีชื่อเสียงให้แก่ประเทศชาติไว้เป็นจำนวนมาก

โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี ตั้งอยู่เลขที่ ๒ ถนนสะบารัง ตำบลสะบารัง อำเภอเมืองปัตตานี จังหวัดปัตตานีโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี ได้รับการก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ.

๒๔๕๕ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๖ โดยมีพระภิกษุรูปหนึ่งซึ่งเป็นเถระผู้ใหญ่ “พระรัตนธัชมนีศรีธรรมราชสังฆนายก ตรีปิฎกคุณาลังการ ศรีมาจารย์วินัย สุนทรัติคณิศรบวรสังฆารามคามวลี” เป็นผู้รับผิดชอบวัดตั้งแต่นครศรีธรรมราชลงมาหลังจากที่ท่านได้ก่อตั้งโรงเรียนเบญจมราชูทิศ นครศรีธรรมราช หลังจากนั้นหนึ่งปี ท่านได้มาตรวจเยี่ยม “วัดตานีสโมสร (วัดกลาง)” สมัยนั้นมีชื่อว่า “วัดบางน้ำจืด” ท่านได้เริ่มก่อตั้ง “โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี” ขึ้นโดยใช้ศาลาท่าน้ำเป็นสถานที่เรียน (ปัจจุบัน คือ ที่ซึ่งเป็นที่ตั้งของสถานีดับเพลิง)

นักเรียนได้อาศัยเรียนอยู่ที่ศาลาท่าน้ำได้ประมาณครึ่งปี จึงย้ายมาเปิดสอนที่ริมแม่น้ำสามัคคีติดกับบ้านสะบารังโดยใช้พลับพลารับเสด็จพระปิยมหาราช ซึ่งพระองค์เสด็จมาตั้งกล้องดูดาวในสนามศักดิ์เสนีย์ (แท่นดูดาวขนาดกว้าง ๒ เมตรสูง ๒ เมตร ปัจจุบันฝังในสนามหมดแล้ว) ชื่อเรือนราชประสิทธิ์เป็นบรมราชานุสรณ์แต่พระพุทธเจ้าหลวงสมเด็จพระราชบิดา สมัยนั้นมีพระยาเดชานุภาพ หรือพระยาศักดิ์เสนี เป็นสมุหเทศาภิบาล มณฑลปัตตานี เปิดสอนแบบสหศึกษา มี "นายโต๊ะ" เป็นครูใหญ่ ตั้งแต่ปีพุทธศักราช ๒๔๕๕ ต่อมาทางมณฑลปัตตานี ได้มีหนังสือราชกาลแจ้งไปยังกระทรวงธรรมการให้ทราบว่า

“บรรดาข้าราชการ พ่อค้าและประชาชนในมณฑลปัตตานีได้ร่วมใจกับบริจาคทรัพย์ และสิ่งของรวมเป็นเงินทั้งสิ้น ๑๕,๓๓๐บาท ๒๓ สตางค์ เพื่อจัดสร้างโรงเรียนประจำมณฑลขึ้น โดยสร้างอาคารเรียนเป็น เรือนไม้ยกพื้นชั้นเดียว ๑ หลัง ตัวเรือนกว้าง ๔ วา ๒ ศอก ยาว ๒๒ วา ๒ ศอก ทาสีทั้งภายในและภายนอก แบ่งเป็น ๖ ห้องเรียน ห้องพักครู ๒ ห้อง ห้องประชุม ๑ ห้อง รวมเงินค่าก่อสร้างตัวเรือน และจัดทำโต๊ะเก้าอี้รวมทั้งสิ้น ๑๕,๓๓๐ บาทถ้วน”

เมื่อก่อสร้างอาคารเรียนเสร็จเรียบร้อยแล้ว ทางมณฑลปัตตานี ได้จัดให้มีพิธีเปิดโรงเรียนอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ ๒๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๔๕๗ โดยมหาอำมาตย์ตรีเดชานุชิตสมุหเทศาภิบาลมณฑลปัตตานี ได้เชิญเสด็จ[มหาอำมาตย์โทสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอเจ้าฟ้ากรมขุนลพบุรี ราเมศวร์สมุหเทศาภิบาลมณฑลนครศรีธรรมราช]เป็นประธานในพิธี โรงเรียนนี้มีนามตามที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯพระราชทานนามว่า “โรงเรียนเบญจมราชูทิศ”

ครั้น พ.ศ. ๒๔๘๒ โรงเรียนปัตตานี “เบญจมราชูทิศ” ได้ย้ายมาเรียนที่อาคารเรียน ๑ (ในปัจจุบันนี้รื้อออกแล้ว) ด้วยเหตุจำนวนนักเรียนมากขึ้น และเป็นการขยายบริเวณโรงเรียน ให้กว้างขวางพอกับจำนวน นักเรียนที่เพิ่มมากขึ้นด้วย

โรงเรียนปัตตานี เบญจมราชูทิศ ได้รับการเปลี่ยนชื่อให้เหมาะสมใหม่เป็น " โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี " เมื่อ พ.ศ. ๒๕๑๐ ปัจจุบันนี้โรงเรียนมีเนื้อที่ทั้งสิ้น ๓๓ไร่ ๒งาน ๕๒ ตารางวาแบ่งเป็น ๒แปลง คือบริเวณตึกขาวติดกับหอสมุดพระเทพรัตนราชสุดา สยามบรมราช

กุมารี ศูนย์การศึกษาพิเศษจังหวัดปัตตานี (ใช้อาคารเกษตรกรรมเป็นสำนักงานชั่วคราว) แปลงเกษตร บ้านพักครู-อาจารย์ นักการภารโรง ๑ แปลง และที่ตั้งโรงเรียนปัจจุบัน รวมถึงสนามศักดิ์เสนี ๑ แปลง

๒. ประวัติโรงเรียนสตรียะลา

โรงเรียนสตรียะลา ตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๔๖๙ ในสมัยพระสมานไมตรีราษฎร์ (ปั้น สุขุม) ได้ขอความร่วมมือขุนขจรโจรแสยง นายอำเภอเมืองยะลาจัดตั้งโรงเรียนขึ้นเป็นครั้งแรกที่บ้านสะเตง เปิดสอนชั้น ป.๑ – ป.๓ มีนักเรียนทั้งสิ้น ๘ คนวันที่ ๒๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๔๗๗ มีนักเรียน ๗๕ คน เปิดสอนตั้งแต่ชั้น ม.๑ – ม.๓ หลังจากนั้นเปลี่ยนเป็นโรงเรียนประชาบาล

พ.ศ. ๒๔๗๘ ได้รวมกับโรงเรียนชายชื่อ โรงเรียนณรงค์ฤทธิ์ยะลาราษฎร์

วันที่ ๘ มิถุนายน พ.ศ. ๒๔๘๕ ทางราชการให้นักเรียนหญิงแยกออกมาตั้งเป็นโรงเรียนสตรีประจำจังหวัดยะลา ใช้ห้องแถวพระรัฐกิจวิจารณ์ (สวัสดิ์ ณ นคร) ถนนรัฐคำนึงเป็นสถานที่ตั้งโรงเรียน สอนถึงชั้น ม.๓มีนักเรียน ๕๘คนมีนายทองเติม นิลโมจน์ เป็นครูใหญ่

วันที่ ๑๗ ธันวาคม พ.ศ ๒๔๖๘ ย้ายสถานที่ไปตั้งที่โรงเรียนฝึกหัดครูประกาศนียบัตรจังหวัดยะลา บริเวณบ้านสะเตง (สำนักงานชลประทาน จังหวัดยะลา) ปัจจุบัน

พ.ศ. ๒๔๘๙ ย้ายมาใช้อาคารเรียนของโรงเรียนการช่างชาย (วิทยาลัยเทคนิคยะลาปัจจุบัน)

พ.ศ. ๒๔๙๔ ย้ายมาใช้อาคารเรียนของโรงเรียนอนุบาลยะลา (บริเวณวิทยาลัยเทคนิคยะลาในปัจจุบัน)

พ.ศ. ๒๔๙๘ ย้ายมาตั้งที่โรงเรียนสตรียะลาปัจจุบัน ณ บ้านเลขที่ ๒๕ ถนนสุขยางค์อำเภอเมือง จังหวัดยะลา

พ.ศ. ๒๕๐๑- ๒๕๐๔ เข้าโครงการ คพศ. ครูใหญ่คือ นางจงกล อุบลสิงห์ (ทองศรีสุข) ได้ไปดูงาน ณ ประเทศฟิลิปปินส์ ไต้หวัน ญี่ปุ่น เป็นเวลา ๒ เดือน เพื่อกลับมาพัฒนาการศึกษาด้านการเรียนการสอนในหมวดวิชาวิทยาศาสตร์ คหกรรม ธุรกิจ โสตทัศนศึกษา

พ.ศ. ๒๕๐๙ เข้าโครงการ คมช. (โครงการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในชนบท)

พ.ศ. ๒๕๒๐ เข้าโครงการ คมภ. (โครงการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาค กลุ่มที่ ๒ เปิดสอนแบบสหศึกษา)

พ.ศ. ๒๕๒๕ เป็นหน่วยจัดการศึกษานอกโรงเรียนประเภทบุคคลภายนอก เรียนด้วยตนเอง

พ.ศ. ๒๕๓๒ กรมสามัญศึกษาใช้ส่วนหนึ่งของโรงเรียนเป็นที่ตั้งของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดยะลา

พ.ศ. ๒๕๔๐ เข้าโครงการพัฒนาการเรียนการสอนโดยเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

พ.ศ. ๒๕๔๒ เข้าโครงการโรงเรียนสีขาวตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. ๒๕๔๓ เข้าโครงการพัฒนาโรงเรียนด้วยระบบ ๕ส.

พ.ศ. ๒๕๔๔ เข้าโครงการยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานของจังหวัดยะลา

พ.ศ. ๒๕๔๔ ครูอาจารย์เข้าร่วมโครงการครูต้นแบบของสภาการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. ๒๕๔๔ เข้าร่วมโครงการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อสร้างสุขภาวะและจริยธรรมร่วมกับกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข

พ.ศ. ๒๕๔๕ เข้าร่วมโครงการร่วมมือบำบัดรักษาโดยวิธี Matrix Program กับโรงพยาบาลศูนย์ยะลา

พ.ศ. ๒๕๔๕ เข้าร่วมโครงการเป็นโรงเรียนแกนนำการใช้หลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๔๔ ของสหวิทยาเขตนิบงทักษิณ จังหวัดยะลา

พ.ศ. ๒๕๔๕ เข้าร่วมการประเมินภายในของหน่วยงานต้นสังกัด กรมสามัญศึกษา

พ.ศ. ๒๕๔๖ มีการปรับโครงสร้างกระทรวงศึกษาธิการตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ประกาศและมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ วันที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๔๖ โรงเรียนสตรียะลา เดิมสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มาอยู่ในสังกัด คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต ๑ กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. ๒๕๔๗ เข้าร่วมโครงการระบบดี โรงเรียนมีคุณภาพ กับสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้

พ.ศ. ๒๕๔๗ ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก ครั้งที่ ๑ โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน)

พ.ศ. ๒๕๔๗ ได้รับคัดเลือกจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เป็นตัวแทนจังหวัดยะลาเข้าร่วมรับการประเมินโรงเรียนรับรางวัลพระราชทาน และนักเรียนรับรางวัลพระราชทานของเขตตรวจราชการที่ ๑๒ กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. ๒๕๔๗ ได้รับการคัดเลือกจากสำนักผู้ตรวจราชการเขต ๑๒ กระทรวงศึกษาธิการ ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานประเภทมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ และนางสาวนิสากร สงอักษร นักเรียนได้รับการคัดเลือก ให้ได้รับรางวัลพระราชทาน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

พ.ศ. ๒๕๔๘ นายพงศ์พรหม เชยชม ได้รับการคัดเลือกให้รับรางวัลนักเรียนพระราชทาน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่

พ.ศ. ๒๕๔๙ นายสิริพงศ์ วงศ์พัทยากร ได้รับการคัดเลือกให้ได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทานระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่ พ.ศ. ๒๕๕๐ เข้าร่วมโครงการเป็นโรงเรียนผู้นำการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑

พ.ศ. ๒๕๕๐ ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก ครั้งที่ ๒ โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน)

พ.ศ. ๒๕๕๐ นายชินภัทร ตันติสุวรรณโณ ได้รับการคัดเลือกให้ได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทานระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่

พ.ศ. ๒๕๕๑ เข้าร่วมโครงการเป็นโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าร่วมโครงการโรงเรียนดีใกล้บ้าน (โรงเรียนในฝันรุ่น ๒) ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง-ศึกษาธิการ

พ.ศ. ๒๕๕๑ นายประวุฒิ ประดับเพชรรัตน์ ได้รับการคัดเลือกให้ได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทานระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่ และนางสาวภัทรพร กลีบโกมุท ได้รับการคัดเลือกให้ได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทานระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่

พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานประเภทมัธยมศึกษาขนาดใหญ่

พ.ศ. ๒๕๕๒ เข้าร่วมโครงการโรงเรียนที่มีการแข่งขันสูง (โรงเรียนยอดนิยม) และผ่านการประเมินโรงเรียนดีใกล้บ้าน (โรงเรียนในฝันรุ่นที่ ๒) โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. ๒๕๕๒ นางสาวจิรนันท์ ศิริศักดิ์วัฒนา ได้รับการคัดเลือกให้ได้รับรางวัลนักเรียนพระราชทานระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่

พ.ศ. ๒๕๕๓ เข้าร่วมโครงการเรียนมาตรฐานสากล

พ.ศ. ๒๕๕๓ เด็กหญิงพิชญา วัฒนะนุกูล นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้รับการคัดเลือกให้เป็นตัวแทนจังหวัด ยะลา เพื่อเข้ารับการคัดเลือกรับรางวัลนักเรียนพระราชทานระดับกลุ่มจังหวัด ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่ และนายมนูญ หะยีเมาะลอ นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายได้รับการคัดเลือก ให้เป็นตัวแทนจังหวัดยะลา เพื่อเข้ารับการคัดเลือกรับรางวัลนักเรียนพระราชทานระดับกลุ่มจังหวัด ประเภทโรงเรียนขนาดใหญ่

๒๘ สิงหาคม ๒๕๕๓ มีการจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาขึ้น โรงเรียนสตรียะลาจึงแยกออกจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต ๑ เข้ามาอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษาเขต ๑๕ สำนักงานตั้งอยู่ที่ ถนนนราภิรมย์ อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส ๙๖๐๐๐

พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ โรงเรียนได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานประเภทมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ และได้รับโล่รางวัลพระราชทาน กรณีโรงเรียนที่สามารถรักษามาตรฐานโรงเรียนพระราชทานได้ติดต่อกัน ๓ ครั้ง ในรอบ ๑๐ ปี

๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๘ โรงเรียนสตรียะลาได้ผ่านการประเมินโรงเรียนจัดการบริหารและการเรียนสอน เป็นโรงเรียนเศรษฐกิจพอเพียงระดับดีเยี่ยม

๓. ประวัติโรงเรียนนราธิวาส

โรงเรียนนราธิวาส เดิมชื่อว่า “โรงเรียนประจำจังหวัดนราธิวาส” สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงธรรมการ ภายหลังจึงเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนนราธิวาส” ก่อตั้งเมื่อใดไม่ปรากฏแน่ชัด แต่จากสมุดหมายเหตุรายวันของโรงเรียนเริ่มบันทึกแสดงเหตุการณ์ครั้งแรก เมื่อวันที่ ๑สิงหาคม ๒๔๕๖ โดยราชบุรุษอรุณ เหมินทร ครูใหญ่ในสมัยนั้น จึงได้ยึดถือเป็นวันสถาปนาโรงเรียน

สถานที่ตั้งเดิมของโรงเรียนนราธิวาสตั้งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำบางนรา บริเวณหน้าพลับพลาที่ประทับในการทอดพระเนตรการแข่งขันเรือในปัจจุบัน (พื้นที่บริเวณนั้นถูกน้ำกัดเซาะลงแม่น้ำไปหมดแล้ว) ต่อมา นางบำราบ จันทนิกร และ รองอำมาตย์ตรีกลิ่น สุวรรณแพทย์ ได้มอบที่ดินบริเวณหน้าจวนผู้ว่าราชการจังหวัดให้เนื้อที่ประมาณ ๒๓ ไร่เศษ (โรงเรียนนราสิกขาลัยในปัจจุบัน) จึงได้ย้ายไปอยู่ ณ สถานที่แห่งใหม่ เมื่อ ปี ๒๔๖๐ และเริ่มรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นจากเดิมซึ่งสอนเฉพาะระดับประถมศึกษา และต่อมา ในปี ๒๔๗๑ ได้ยกเลิกการสอนระดับประถมศึกษาทั้งหมด คงไว้เฉพาะการสอนระดับมัธยมศึกษาอย่างเดียวมาโดยตลอด ต่อมาโรงเรียนได้รับการคัดเลือก ให้เข้าโครงการพัฒนาโรงเรียนมัธยม ในส่วนภูมิภาค (คมภ. ๒) ซึ่งจะต้องสอนวิชาชีพด้านต่าง ๆ ให้แก่นักเรียนด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิชาชีพทางการเกษตร ซึ่งจะต้องใช้พื้นที่จำนวนมาก กรมสามัญศึกษาจึงได้จัดซื้อพื้นที่แห่งใหม่ ตั้งอยู่ ณ หมู่ที่ ๗ ตำบลโคกเคียน เนื้อที่ ๑๐๑ ไร่ ๖๖ ตารางวา ซึ่งก็คือที่ตั้งของโรงเรียนในปัจจุบันนี้ หลังจากนั้น เมื่อได้มีการก่อสร้างอาคารเรียน และอาคารประกอบอื่น ๆ แล้วโรงเรียนก็เริ่มย้ายนักเรียนมาเรียน ณ สถานที่ แห่งใหม่ โดยเริ่มต้นย้ายเมื่อ ปี ๒๕๑๙ และย้ายหมดโดยสมบูรณ์ในปี ๒๕๒๐

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑. งานวิจัยในประเทศ

ทิชากร อาจเอียม[107] ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘จังหวัดศรีสะเกษผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก ๒) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามเพศพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๓) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียน เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๔) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามตำแหน่งพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

สุดารัตน์ ลาแสง[108] การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน ได้แก่ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต๑จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและ

---

[107] ทิชากร อาจเอียม, “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ จังหวัดศรีสะเกษ”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, ๒๕๕๙).

[108] สุดารัตน์ ลาแสง, “การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๗).

ประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะได้แก่ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

พระครูสิทธิวรธรรมวิเทศจารุธมฺโม (ลือบางใหญ่)[109] การพัฒนาการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขาโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางกอกใหญ่กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนงานบุคลากรผู้บริหารและครูมีความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพมีจิตสาธารณกุศลทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมด้านการจัดบุคลากรเข้าทำงานผู้บริหารและครูมีศีลธรรมพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้มีคุณธรรมด้านดำรงรักษาบุคลากรผู้บริหารและครู ยกย่องผู้ที่ได้รับความสำเร็จและสนับสนุนให้อาจารย์และบุคลากรในโรงเรียนได้รับการเรียนรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากรผู้บริหารและครูสามารถควบคุมตนเองให้อยู่ในศีลธรรมและมีการประชุมแก้ไขปัญหาร่วมกันแนวทางการพัฒนาการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขาได้แก่ด้านการวางแผนงานบุคลากรควรเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการมีระเบียบวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้านการจัดบุคลากรเข้าทางานควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้และมีคุณธรรมในสาขาวิชาชีพเข้ามาปฏิบัติหน้าที่อย่างรอบคอบด้านธำรงรักษาบุคลากรควรใส่ใจความทุกข์-สุขของครูบุคลากรและนักเรียนด้านวัดผลการปฏิบัติของบุคลากรควรพิจารณาความสามารถตามมาตรฐานมีการเลื่อนขั้นเงินเดือนยกย่องชมเชยและมอบประกาศนียบัตรเกียรติคุณให้บุคลากรดีเด่นเพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

รณกฤต รินทะชัย[110] การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๖ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้ที่มีสถานภาพต่างกันต่อระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต

---

[109] พระครูสิทธิวรธรรมวิเทศจารุธมฺโม (ลือบางใหญ่), “การพัฒนาการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขาโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร ”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙).

[110] รณกฤต รินทะชัย, “การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๖”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๗).

๒๖โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางและเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวมและรายข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

นภาพร เผ่าผา[111] การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพระประแดงจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพระประแดงจังหวัดสมุทรปราการเห็นว่าในภาพรวมการบริหารงานบุคคลโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านคือ ๑. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ๒. การสรรหาการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง ๓. การพัฒนาบุคลากร/ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ๕. ค่าตอบแทนและแรงจูงใจ ๖. วินัยและการรักษาวินัย ๗. การออกจากราชการ/ การให้พ้นจากงานโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการออกจากราชการ/ การให้พ้นจากงานและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านการสรรหาการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง

โนรีย์ ทรัพย์โสภณ[112] ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสระแก้วสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ๑. ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ๒. เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ทำงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ๓. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาการบริหารงานบุคลากร ข้อที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรกแต่ละด้าน ได้แก่ บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานได้ตรงกับความรู้ความสามารถปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่จัดสรรงบประมาณสนับสนุนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบวินัยมีกระบวนการป้องกันการลาออกจากราชการในระหว่างภาคเรียน

---

[111] นภาพร เผ่าผา, “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพระประแดงจังหวัดสมุทรปราการ”, **วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาบริหารการศึกษาภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์,** (บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

[112] โนรีย์ ทรัพย์โสภณ, “ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”, **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙).

ฐิติยา ปทุมราษฎร์[113] สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ผลการวิเคราะห์สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต ๕ โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากส่วนปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขตโดยรวมและรายด้านมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ๒. ผลการเปรียบเทียบ ดังนี้ ๑) ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกันเห็นว่าสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต๕โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๒) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันเห็นว่าสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต ๕ โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันเห็นว่าสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต๕โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓. ข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ๑) ด้านปัญหาการกำหนดอัตราและสรรหาบุคคลมีปัญหาได้แก่โรงเรียนไม่มีอำนาจในการกำหนดอัตราและสรรหาบุคคล ๒) ด้านการบรรจุแต่งตั้งมีปัญหาคือโรงเรียนได้ครูไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน ๓) ด้านการบำรุงรักษามีปัญหาได้แก่มีการย้ายบุคลากรบ่อย และ ๔) ด้านให้บุคคลพ้นจากงานมีปัญหาคือการบริหารที่ยังมีระบบอุปถัมภ์และผู้บริหารยังไม่กล้าตัดสินใจการกระทำที่ผิดของบุคลากร

สุคนธ์ ตาจันทร์วงศ์[114] การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านนากวางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต ๒ การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนบ้านนากวางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต ๒ ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ด้านการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารงานทั่วไปด้านการบริหารงานบุคคลด้านการบริหารงบประมาณตามลำดับผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัด

---

[113] ฐิติยา ปทุมราษฎร์, “สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต ๕”, **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๗).

[114] สุคนธ์ ตาจันทร์วงศ์, “การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านนากวางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต ๒”, **วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเนชั่น, ๒๕๕๙).

การศึกษาโดยจำแนกตามเพศอายุและระดับการศึกษาพบว่าแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยในทุกด้าน ข้อเสนอแนะควรส่งเสริมให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์อย่างจริงจังและทั่วถึงเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงานของโรงเรียนให้ผู้ปกครองทราบจัดให้มีการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาคเอกชนอื่นๆควรจัดให้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมกับทางโรงเรียนให้มากขึ้น

ปาริชาติ สติภา[115] การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๕ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒) ด้านการวางแผนบุคลากร ๓) ด้านการประเมินของบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วาราดา ณลานคา[116] การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ๑) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ตามความคิดเห็นของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ ๒) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันโดยรวมไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกันและจำแนกตามขนาด

---

[115] ปาริชาติ สติภา, “การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕”, **วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๕๘).

[116] วาราดา ณลานคา, “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์”, **วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, ๒๕๕๙).

สถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกเป็นด้านพบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สุทธิรา เกษมราษฎร์[117] การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนในกลุ่มบางละมุง ๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต ๓ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ด้านการวัดและประเมินผลด้านสื่อการเรียนการสอนด้านการจัดการเรียนการสอน ๒. เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูจำแนกตามเพศประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนและขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ๓. เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูจำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กาญจนา เจือบุญ[118] การมีส่วนร่วมการบริหารงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๓ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การมีส่วนร่วมการบริหารงานวิชาการของบุคลากรในภาพรวมทั้ง ๕ ด้าน โดยภาพรวมมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแต่ละด้านมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ๒. ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมการบริหารงานวิชาการของบุคลากรจำแนกตามตำแหน่งผู้บริหาร และครูผู้สอน มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมทั้ง ๕ ด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า รายด้านด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า การมีส่วนร่วมการบริหารงานวิชาการของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางไม่แตกต่างกัน

---

[117] สุทธิราเกษมราษฎร์, “การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่มบางละมุง ๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต ๓”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙).

[118] กาญจนา เจือบุญ, “การมีส่วนร่วมการบริหารงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๓”, **วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, ๒๕๕๗).

เนตรนภา นามสพุง และไพโรจน์ พรหมมีเนตร[119] การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่องสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔ ผลการศึกษาพบว่า ๑. สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔ อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการส่วนด้านที่มีการปฏิบัติการ ต่ำสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒. ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคล ๒.๑ การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลจำแนกตามตำแหน่งแสดงว่า สภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เมื่อพิจารณาโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ และพิจารณาตามรายด้านมีด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน ๒.๒ การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดสถานศึกษาแสดงว่าการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน เมื่อพิจารณาโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ พิจารณารายด้านด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

๒. งานวิจัยในประเทศ

Michael[120] ได้ทำการศึกษา เรื่องมุมมองของผู้บริหารงานบุคคลของโรงเรียนเกี่ยวกับการคัดเลือกอาจารย์ระดับประถมศึกษาผลการวิจัยพบว่าการคัดเลือกบุคลากรผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามสายงานที่รับผิดชอบและมีวิสัยทัศน์ในการทำงานและผู้บริหารต้องเป็นบุคลากรที่มีความรู้ด้านการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป

---

[119] เนตรนภา นามสพุง และไพโรจน์ พรหมมีเนตร, “การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔”, **JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE,** Vol. 9 No. 1 (January – June 2015).

[120] Michael, Thomas., “Through the eyes of school personal administration : What Matters in selecting elementary school principle”, **Thesis (Ed.D.),** (Drake University, 2001).

Jenet Cheng lian Chew[121] ได้ศึกษาการปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยของประเทศออสเตรเลีย ผลการการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยโดยส่วนรวมและจำแนกตามขนาดมหาวิทยาลัยมีปฏิบัติตามวิธีการพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยโดยภาพรวมรายด้าน ๓ด้านคือด้านการพัฒนาทีมงานด้านการพัฒนาระหว่างการปฏิบัติงานและด้านการประเมินผลและวิจัยในชั้นเรียนอยู่ในระดับปานกลางและอีก๒ด้านที่เหลือคือด้านการฝึกอบรมและด้านการศึกษาต่อในระดับปานกลางยกเว้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยขนาดกลางมีการปฏิบัติด้านการประเมินผลและวิจัยในชั้นเรียนอยู่ในระดับมาก

Padgett[122] ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับภารกิจการบริหารบุคลากรโดยตั้งสมมติฐานว่าขนาดโรงเรียนในรัฐจอร์เจียมีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเลือกสรรการมอบหมายและการประเมินบุคลากรอย่างเห็นได้ชัดและโครงการขององค์การมีความสัมพันธ์กับการบังคับบัญชาของผู้บริหารโรงเรียนด้านการเลือกสรรการมอบหมายงานและการประเมินบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจากผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกันมีทัศนะต่อกระบวนการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน

Christy[123] ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลกรอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาผู้นำทางด้านการศึกษาและการบริหารที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจเกี่ยวกับยุทธวิธีการวางแผนและการเตรียมการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านการพัฒนาบุคลากรซึ่งประกอบด้วยข้อมูลทรัพยากรและกรณีตัวอย่างที่จะสามารถนำไปใช้ในการวางแผนและควบคุมดูแลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีเนื้อหา๕บทเป็นงานวิจัยแนวโน้มการประยุกต์และการเลือกทางเลือกที่ควรปฏิบัติ

---

[121] Janet Cheng Chew., “The Influence of Human Resource Management ofAustralianOrganization : An Empirical Study”, **Doctoral Thesis**, (2004).

[122] Padgett, Normal L., “ A Study of the Control of School Principals over Selected Personnel Administration Function”, **DissertationAbstractsInternational,** Vol. 42 No. 1 (1991): 2417 – A.

[123] Christy, D., **Planned Change for Personnel Development : Strategies Planning and the CSPD Mid- South Regional Resource Center,** (Lexington: DocumenteproductionSeries, 1991).

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕” เป็นการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงผสานวิธี (Mixed Methods Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

๓.๑ ประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ จำนวน ๓๘๗ คน (ค้นหาข้อมูลจากระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา ของปี ๒๕๖๐)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ จำนวน ๑๙๗ คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamanéและทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling)

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาซึ่งคณะผู้วิจัยจะทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling) ได้ตัวแทนทั้งสิ้นจำนวน ๒๔ คน ซึ่งประกอบด้วย

๑. ผู้บริหารและหรือผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน ๕ คน

๒. ครูจำนวน ๑๐ คน

๓. ผู้ปกครอง จำนวน ๕ คน

๔. บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาจำนวน ๔ คน โดยทำการสนทนากลุ่ม (Focus Groups Discussion) จำนวน ๓ ครั้ง ครั้งละ ๘ คน แบ่งเป็นจังหวัดๆ ละ ๑ ครั้ง โดยครั้งที่ ๑ ได้ทำการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส ครั้งที่ ๒ ได้ทำการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาครั้งที่ ๓ ได้ทำการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

การเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

คณะผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposeful Selection) โดยเป็นการเลือกโดยมีเหตุผลเฉพาะ โดยคำนึงหน่วยงาน ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานของบุคลากร สังกัดโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานีโรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาสและโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา หรือประเด็นอื่นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การเลือกแบบเจาะจงเป็นการเลือกอย่างตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีคุณสมบัติภายใต้กรอบของการศึกษาวิจัย คณะผู้วิจัยมีเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังต่อไปนี้คือ

๑. ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องในการบริหารบุคคล

๒. ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า ๒ ปี

๓. แสดงเจตจำนงในการเข้าร่วมการวิจัยอย่างสมัครใจ

๓.๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methodology) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่ แบบสอบถาม เรื่อง การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้ทำการสนทนากลุ่ม (Focus Groups Discussion) เพื่อทราบถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๓.๒.๑ การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ โดยแบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบสอบถามเป็นชนิดเลือกตอบ(Check List) ได้แก่ ส่วนเกี่ยวกับทางโรงเรียน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่ และระดับวุฒิการศึกษา

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ โดยแบ่งออกเป็น ๕ ด้าน คือ ด้านการวางแผนกำลังคนด้านการสรรหาบุคลากรด้านการสรรหาบุคลากรด้านการธำรงรักษาบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรรวมทั้งสิ้น ๒๙ ข้อ ตามรายละเอียด ดังนี้

๑. ด้านการวางแผนกำลังคน มีจำนวน ๖ ข้อ

๒. ด้านการสรรหาบุคลากร มีจำนวน ๕ ข้อ

๓. ด้านการพัฒนาบุคลากร มีจำนวน ๖ ข้อ

๔. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร มีจำนวน ๖ ข้อ

๕. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีจำนวน ๖ ข้อ

ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบมี ๕ ระดับ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ว่ามีการดำเนินงานอยู่ในระดับใด โดยกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนน ๕ ระดับ ดังนี้

๕ หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด

๔ หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก

๓ หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง

๒ หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อย

๑ หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาโดยการหาค่าเฉลี่ย $\overline{X}$ และการหาส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและรายด้านวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่เป็นแบบมาตราส่วน

ประมาณค่า โดยหาค่าเฉลี่ยของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) ๕ ระดับโดยแจกแจงหาค่าเฉลี่ย

และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้[๑]

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ - ๕.๐๐ หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๑ - ๔.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย ๒.๕๑ - ๓.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑.๕๑ - ๒.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย ๐๐.๐๐ - ๑.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับน้อยมาก

๓.๒.๒ การวิจัยเชิงคุณภาพ

เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาซึ่งคณะผู้วิจัยจะทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling) ได้ตัวแทนทั้งสิ้นจำนวน ๒๔ คนซึ่งประกอบด้วย

๑) ผู้บริหารและหรือผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน ๕ คน

๒) ครูจำนวน ๑๐ คน

๓) ผู้ปกครอง จำนวน ๕ คน

๔) และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาจำนวน ๔ คน ในเรื่องแนวทางเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู เพื่อจะได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

---

[๑] บุญชม ศรีสะอาด, **การวิจัยเบื้องต้น**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาสส์น, ๒๕๔๕), หน้า ๑๖๒.

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู มีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

๑) ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสาร บทความต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างแบบสัมภาษณ์

๒) กำหนดขอบข่ายของข้อมูลที่ต้องการให้ครอบคลุมภายใต้กรอบการศึกษาค้นคว้า

๓) คณะผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของภาษา ความครอบคลุมและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมทั้งคำแนะนำสิ่งที่ควรแก้ไข ปรับปรุง ให้ถูกต้องสมบูรณ์

๔) นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและแก้ไข ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปใช้เก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย ต่อไป

๓.๒.๓ การสร้างแบบสอบถามดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

๑) ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ จากเอกสาร ตำรา วารสาร บทความต่าง ๆ และงานวิจัยทั้งวิทยานิพนธ์ และสารนิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง และนำองค์ความรู้ที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม

๒) ศึกษารูปแบบและวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหา ๕ ด้าน คือ ๑) ด้านการวางแผนกำลังคน ๒) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ๓) ด้านการสรรหาบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร ๕) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามตามขอบเขตที่ศึกษา

๓) นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาตรวจสอบ โครงสร้างคำถาม การใช้ภาษา แลความครอบคลุมเนื้อหา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

๔) ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามนั้นกับประเด็นหลักของเนื้อหาตามวิธีการของ Rovinelli และ Hambleton ซึ่งได้กำหนดคะแนนจากการพิจารณา ดังนี้

+ ๑ เมื่อเห็นว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามโครงสร้างที่ระบุไว้

๐ เมื่อไม่แน่ใจว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามโครงสร้างที่ระบุไว้

- ๑ เมื่อแน่ใจว่าไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามโครงสร้างที่ระบุไว้

ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ข้อคำถามทุกข้อจะต้องผ่านเกณฑ์ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ .๐๖ ขึ้นไป

๕) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีกครั้ง เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

๖) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ กับผู้บริหาร และครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน ๓๐ คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา(Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .๙๑๖

๗) นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไข นำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

๓.๒.๔ ขั้นตอนการจัดสนทนากลุ่ม

๑) กำหนดวัตถุประสงค์ (๖-๘ สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

๒) กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ให้ข้อมูล (๖-๘ สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

๓) รวบรวมที่อยู่และเบอร์โทรศัพท์ของผู้ร่วมงาน(๖-๘ สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

๔) ตัดสินใจว่าจะทำกี่กลุ่ม (๔-๕ สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

๕) วางแผนเรื่องระยะเวลาและตารางเวลา (๔-๕ สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

๖) ออกแบบแนวคำถาม ควรเรียงคำถามจากคำถามที่เป็นเรื่องทั่วๆไป เบาๆ ง่ายต่อการเข้าใจ และสร้างบรรยากาศให้คุ้นเคยกันระหว่างคณะผู้วิจัยกับผู้เข้าร่วมสนทนา แล้วจึงวกกลับเข้าสู่คำถามหลัก หรือคำถามหลักของประเด็นที่ทำการศึกษา แล้วจึงจบด้วยคำถามเบาๆ อีกครั้งหนึ่งเพื่อผ่อนคลายบรรยากาศในวงสนทนา และสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองในช่วงท้าย อาจเติมคำถามเสริมเข้าไป แต่ต้องเป็นคำถามสั้นๆ อาจเป็นคำถามที่ไม่ได้เตรียมมาก่อน แต่เป็นคำถามที่ปรากฏขึ้นมาระหว่างการสนทนา (๔-๕ สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

๗) ทดสอบแนวคำถามที่สร้างขึ้น (๔-๕ สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

๘) ทำความเข้าใจกับผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) และผู้จดบันทึก(Note Taker) (๔-๕ สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

๙) ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ต้องสร้างบรรยากาศในการสนทนา และควบคุมเกมได้เป็นอย่างดีให้เกิดความเป็นกันเองมากที่สุด ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ต้องไม่แสดงความคิดเห็นของตนเอง ควรปล่อยให้ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่อิสระเสรีและเป็น

ธรรมชาติมากที่สุด ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ที่ดีจะต้องสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

๑๐) ผู้จดบันทึก (Note Taker) จะต้องอยู่ร่วมตลอดเวลาและควรทำหน้าที่ในการจดบันทึกเพียงอย่างเดียว ไม่ควรร่วมสนทนาด้วย เพราะจะทำให้การจดบันทึกข้อมูลไม่ครบถ้วน และจะต้องเป็นผู้ถอดเทปด้วยตนเอง เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่ได้บันทึกและเนื้อหาสาระในเทปที่ตรงกัน

๑๑) ผู้ช่วยทั่วไป มีหน้าที่คอยควบคุมเครื่องบันทึกเสียงและเปลี่ยนเทป ขณะที่กำลังดำเนินการสนทนา และอำนวยความสะดวกแก่ผู้ดำเนินการสนทนาและผู้จดบันทึก เพื่อให้แต่ละคนทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

๑๒) คัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนา และจัดทำบัตรเชิญส่งให้ผู้เข้าร่วมสนทนา (๓-๔ สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

๑๓) โทรศัพท์เพื่อติดตามผลและส่งบัตรเชิญให้ผู้เข้าร่วม (๓-๔ สัปดาห์ก่อนการสนทนากลุ่ม)

๑๔) การจัดการเพื่อเตรียมการทำสนทนากลุ่ม เป็นการเตรียมสถานที่ กำหนด วัน เวลา และจัดเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็น เช่น เครื่องบันทึกเสียง ม้วนเทป ถ่าน สมุด ดินสอ เครื่องดื่ม อาหารว่าง เป็นต้น

๑๕) แจ้งสถานที่ให้ผู้เข้าร่วมสนทนาทราบล่วงหน้า ๒ วัน

๑๖) จัดกลุ่มสนทนา และหลังการสนทนากลุ่ม ควรส่งจดหมายขอบคุณผู้เข้าร่วมสนทนาด้วย

๑๗) ประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

๑๘) ถอดเทปออกเป็นบทสนทนา ควรถอดเทปออกมาอย่างละเอียดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและต้องไม่ใส่ความคิดของตนเองที่ถือเป็นข้อสรุปลงไปด้วย

๑๙) วิเคราะห์ข้อมูล โดยการตีความหมายในรูปของการวิเคราะห์เนื้อหา ถ้าจะให้ดีควรทำการวิเคราะห์ร่วมกันหลายๆคน เพื่อเป็นการอภิปรายร่วมกัน ถ้ามีความเห็นไม่ตรงกันควรกลับไปฟังรายละเอียดจากเทปใหม่ แล้วกลับมาอภิปรายด้วยกันอีก

๒๐) การเขียนรายงานการวิจัย ควรเริ่มต้นโดยการเขียนเค้าโครงเรื่องก่อน แล้วเขียนผลการศึกษาแยกตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาและหัวข้อของแนวคำถามโดยพรรณนาในเชิงอธิบาย

๓.๒.๕ การดำเนินงานการสนทนากลุ่ม

๑) แนะนำตนเองและทีมงาน ประกอบด้วยพิธีการ ผู้จดบันทึก และผู้บริการทั่วไป โดยปกติไม่ควรให้มีผู้สังเกตการณ์ อาจมีผลต่อการแสดงออก

๒) อธิบายถึงจุดมุ่งหมายในการทำสนทนากลุ่ม วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๓) เริ่มเกริ่นด้วยคำถามอุ่นเครื่องสร้างบรรยากาศเป็นกันเอง

๔) เมื่อเริ่มคุ้นเคย เริ่มคำถามในแนวการสนทนาที่จัดเตรียมไว้ทิ้งช่วงให้มีการถกประเด็นและโต้แย้งกันให้พอสมควร

๕) สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อกัน ควบคุมเกมไม่ให้หยุดนิ่ง

๖) อย่าซักคนใดคนหนึ่งมากเกินไป คำถามที่ถามไม่ควรถามคนเดียว อย่าซักรายตัว

๗) ในการนั่งสนทนา พยายามอย่าให้เกิดการข่มทางความคิด หรือชักนำผู้อื่นให้เห็นคล้อยตามผู้ที่พูดเก่ง (Dominate) สร้างบรรยากาศให้คนที่ไม่ค่อยพูดแสดงความคิดเห็นออกมาให้ได้

๘) พิธีกรควรเป็นคนพูดเก่ง ซักเก่ง มีพรสวรรค์ในการพูดคุย จังหวะการถามดี ถามช้าๆ ละเอียด ควรมีการพูดแทรกตลกอย่างเหมาะสมด้วย และในการสนทนากลุ่มยังมีปัจจัยที่จำเป็น ดังนี้

(๑) กระดาษสำหรับจดบันทึกและดินสอ

(๒) ชาร์ต หรือกระดานดำ

(๓) บทสคริปการสนทนากลุ่ม

(๔) รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนา

(๕) ผู้จดบันทึกการสนทนา

(๖) เครื่องบันทึกเสียง

(๗) ป้ายชื่อ

(๘) การสร้างบรรยากาศให้สดชื่น

(๙) นาฬิกาจับเวลา

๓.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยมีวิธีการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

๑) ศึกษาข้อมูลจากเอกสารขั้นปฐมภูมิ (Primary Source) ได้แก่ ข้อมูลจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๓ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณา-

จักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๔๙ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวง-ศึกษาธิการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๓ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๔๖-๒๕๕๐) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๓ และแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓

๒) ศึกษาข้อมูลจากเอกสารขั้นทุติยภูมิ (Secondary Source) หรือ การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่ ส่วนที่เป็นคำอธิบายจากเอกสาร หนังสือ ตำรา ที่เป็นแนวคิดทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยการทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๓) จากแบบสอบถาม (Questionnaire) เรื่อง การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ จำนวน ๑๙๗ คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamané และทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling)

๔) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจากผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาซึ่งคณะผู้วิจัยจะทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling) ได้ตัวแทนทั้งสิ้นจำนวน ๒๔ คนซึ่งประกอบด้วย

(๑) ผู้บริหารและหรือผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน ๕ คน

(๒) ครูจำนวน ๑๐ คน

(๓) ผู้ปกครอง จำนวน ๕ คน

(๔) และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาจำนวน ๔ คน

๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีเชิงผสานวิธี (Mixed Methods Research) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้การสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ คณะผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติต่างๆ โดยอาศัยคอมพิวเตอร์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

๑) วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจรายการ (Check List) ทำการวิเคราะห์โดยจำแนกข้อมูลตามตัวแปรที่ศึกษา เพื่อนำมาหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำมาเสนอกผลการวิเคราะห์ลงในตาราง

๒) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า เพื่อทราบการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้าน และรายข้อคำถาม แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้จากการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์สมบูรณ์ (Absolute criteria) เพื่อใช้ในการประเมินค่าและแปลความหมายของคะแนน โดยใช้คะแนนเป็นตัวชี้วัด ๕ ระดับโดยกำหนดค่าระดับ ดังนี้

คะแนน ๕ หมายถึง ความคิดเห็น ในระดับมากที่สุด

คะแนน ๔ หมายถึง ความคิดเห็น ในระดับมาก

คะแนน ๓ หมายถึง ความคิดเห็น ในระดับปานกลาง

คะแนน ๒ หมายถึง ความคิดเห็น ในระดับน้อย

คะแนน ๑ หมายถึง ความคิดเห็น ในระดับน้อยที่สุด

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาโดยการหาค่าเฉลี่ย $\overline{X}$ และการหาส่วนเบี่ยงเบน

มาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและรายด้านวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่เป็นแบบมาตราส่วน

ประมาณค่า โดยหาค่าเฉลี่ยของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) ๕ ระดับโดยแจกแจงหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ - ๕.๐๐ หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๑ - ๔.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย ๒.๕๑ - ๓.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑.๕๑ - ๒.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย ๐๐.๐๐ - ๑.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับน้อยมาก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

ค่าร้อยละ (Percentage)

$$\text{วิธีหาเปอร์เซ็นต์หรือร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนทั้งหมด}}{100} \; x \; \text{เลขเปอร์เซ็นต์}$$

ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)

$$\mu = \frac{\sum_{i=1}^{N} f_i X_i}{N}$$

μ คือ ค่าเฉลี่ย

$\sum_{i=1}^{N} f_i X_i$ คือ ผลรวมของข้อมูลทั้งหมด

N คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สูตร $$\boxed{\text{S.D.} = \sqrt{\frac{\sum\left(X-\overline{X}\right)^2}{n-1}}}$$

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

นำข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการการสนทนากลุ่มมาจำแนกตามกลุ่มข้อมูล (Content Analysis) นำเสนอเป็นความเรียง ในส่วนของการนำเสนอข้อมูล ใช้การนำเสนอแบบตาราง โครงสร้าง แผนภาพ การบรรยาย และภาพประกอบเอกสาร

ปญฺญา โลกสฺมิ ปชฺโชโต
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ม จ ร

บทที่ ๔

ผลการศึกษาวิจัย

รายละเอียดที่จะนำเสนอในบทนี้เป็นผลการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ผู้วิจัยจะขอกล่าวถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่ โดยการวิเคราะห์ความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ประกอบด้วย ๕ ด้าน ในภาพรวม รายด้านและรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ ๓ ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

ตอนที่ ๔ ผลศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากข้อเสนอแนะและการทำอภิปรายกลุ่ม เพื่อเป็นแนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียน

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิ การศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่ปรากฏรายละเอียดในตาราง ๑

ตาราง ๑ จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	ความถี่	ร้อยละ
๑.	**วุฒิการศึกษา**		
	๑.๑ ต่ำกว่าปริญญาตรี	๒๐	๑๑.๒
	๑.๒ ปริญญาตรี	๕๕	๓๐.๗
	๑.๓ สูงกว่าปริญญาตรี	๑๐๔	๕๘.๑
	รวม	**๑๙๗**	**๑๐๐.๐๐**
๒.	**ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง**		
	๒.๑ ทำงานน้อยกว่า๕ปี	๒๐	๑๑.๒
	๒.๒ ทำงาน๕ – ๑๐ปี	๖๒	๓๔.๖
	๒.๓ ทำงานมากกว่า๑๐ปี	๙๗	๕๔.๒
	รวม	**๑๙๗**	**๑๐๐.๐๐**
๓.	**ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่**		
	๓.๑ น้อยกว่า๕ปี	๓	๑.๗
	๓.๒ ๕ – ๑๐ปี	๘๙	๔๙.๗
	๓.๓ มากกว่า๑๐ปี	๘๗	๔๘.๖
	รวม	**๑๙๗**	**๑๐๐.๐๐**

จากตาราง ๑ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่าง เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๑ รองลงมาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๗ และต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๒ เมื่อจำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ส่วนใหญ่ทำงานมากกว่า๑๐ปีคิดเป็นร้อยละ ๕๔.๒ รองลงมาทำงาน ๕ – ๑๐ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๖ และทำงานน้อยกว่า ๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๒ เมื่อจำแนกตามระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่ส่วนใหญ่ ๕ – ๑๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๗ รองลงมามากกว่า ๑๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๖ และน้อยกว่า ๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑.๗ ตามลำดับ

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในภาพรวม รายด้านและรายข้อ ๕ ด้านคือ ๑) ด้านการวางแผนกำลังคน ๒) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ๓) ด้านการสรรหาบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร ๕) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรปรากฏรายละเอียดในตาราง ๒

ตาราง ๒ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในภาพรวม และรายด้าน

ด้านที่	การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการมีส่วนร่วม
๑	ด้านการวางแผนกำลังคน	๔.๓๔	.๒๗๕	มาก
๒	ด้านการสรรหาบุคลากร	๔.๑๔	.๓๑๒	มาก
๓	ด้านการพัฒนาบุคลากร	๔.๒๘	.๓๐๔	มาก
๔	ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	๔.๒๘	.๔๒๖	มาก
๕	ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	๔.๓๑	.๔๐๒	มาก
	รวม	**๔.๒๗**	**.๒๘๖**	**มาก**

จากตาราง ๒ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการวางแผนกำลังคน มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ สูงกว่าค่าเฉลี่ยด้านอื่นๆ และด้านการสรรหาบุคลากรมีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยด้านอื่นๆ

๒.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการวางแผนกำลังคน ปรากฏรายละเอียดในตาราง ๓

ตาราง ๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการวางแผนกำลังคนโดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการวางแผนกำลังคน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการมีส่วนร่วม
๑	ท่านมีส่วนร่วมในการศึกษาปัญหาและความต้องการด้านบุคลากร	๔.๓๖	.๖๗๗	มาก
๒	ท่านมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการพิจารณา	๔.๒๔	.๖๒๑	มาก
๓	ท่านมีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อมูลอัตรากำลังไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ	๔.๔๐	.๖๐๕	มาก
๔	ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานบุคคลก่อนจัดคนเข้าปฏิบัติงาน	๔.๔๑	.๖๒๕	มาก
๕	ท่านมีการพิจารณาและกำหนดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่	๔.๓๕	.๖๙๐	มาก
๖	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดอัตรากำลังในปัจจุบัน	๔.๒๖	.๕๗๔	มาก
	รวม	**๔.๓๔**	**.๒๗๕**	**มาก**

จากตาราง ๓ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการวางแผนกำลังคนภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมในการวาง

แผนการบริหารงานบุคคลก่อนจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการพิจารณามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

๒.๒ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการสรรหาบุคลากร ปรากฏรายละเอียดในตาราง ๔

ตาราง ๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการสรรหาบุคลากรโดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการสรรหาบุคลากร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการมีส่วนร่วม
๑	ท่านมีส่วนร่วมในการคัดเลือกสรรหาบุคคลตามแผนอัตรากำลังคนที่กำหนดไว้	๓.๙๔	.๕๕๘	มาก
๒	ท่านมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน	๔.๑๔	.๕๐๙	มาก
๓	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการสรรหาและการว่าจ้างบุคลากร	๓.๙๔	.๕๕๘	มาก
๔	ท่านมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายด้านการสรรหาบุคลากร	๔.๔๐	.๖๐๕	มาก
๕	สามารถควบคุมอารมณ์และปล่อยวางได้ก่อให้เกิดความเมตตากรุณาต่อบุคคลทั่วไป	๔.๒๖	.๖๔๙	มาก
	รวม	**๔.๑๔**	**.๓๑๒**	**มาก**

จากตาราง ๔ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการสรรหาบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายด้านการสรรหาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการคัดเลือกสรรหา

บุคคลตามแผนอัตรากำลังคนที่กำหนดไว้และข้อท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการสรรหาและการว่าจ้างบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

๒.๓ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการพัฒนาบุคลากรปรากฏรายละเอียดในตาราง ๕

ตาราง ๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการพัฒนาบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการมีส่วนร่วม
๑	ท่านมีส่วนร่วมสนับสนุนส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในที่ประชุมสาธารณะ	๔.๒๔	.๖๒๑	มาก
๒	ท่านมีส่วนร่วมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสเข้าร่วมประชุมสนทนาและอบรมในหลักสูตรต่างๆ	๔.๒๖	.๖๔๙	มาก
๓	ท่านมีส่วนร่วมสนับสนุนให้บุคลากรมีการทัศนศึกษาดูงานในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน	๔.๒๔	.๖๒๑	มาก
๔	ท่านมีส่วนร่วมสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านวิชาการภายในสถานศึกษาของบุคลากร	๔.๔๐	.๖๐๕	มาก
๕	ท่านมีส่วนร่วมสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดริเริ่มและความสามารถอย่างอิสระ	๔.๓๕	.๖๙๐	มาก
๖	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมาก	๔.๒๑	.๕๕๓	มาก
	รวม	**๔.๒๘**	**.๓๐๔**	**มาก**

จากตาราง ๕ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการพัฒนาบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านวิชาการภายในสถานศึกษาของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมากมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

๒.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรปรากฏรายละเอียดในตาราง ๖

ตาราง ๖ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรโดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการธำรงรักษาบุคลากร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการมีส่วนร่วม
๑	ท่านมีส่วนร่วมการบริการให้คำปรึกษาและแนะนำจากครูที่ต้องการความช่วยเหลือ	๔.๒๔	.๖๒๑	มาก
๒	ท่านการมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรทางการศึกษา	๔.๓๔	.๖๘๗	มาก
๓	ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา	๔.๒๑	.๕๕๓	มาก
๔	ท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านบุคลากรในโรงเรียนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	๔.๓๔	.๖๘๗	มาก
๕	ท่านมีส่วนร่วมในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมมาก	๔.๒๑	.๕๕๓	มาก
๖	ท่านมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม	๔.๓๔	.๖๘๗	มาก
	รวม	**๔.๒๘**	**.๔๒๖**	**มาก**

จากตาราง ๖ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากยกเว้นข้อท่านการมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรทางการศึกษาข้อท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านบุคลากรในโรงเรียนโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและข้อท่านมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาและข้อท่านมีส่วนร่วมในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมมากมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

๒.๕ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรปรากฏรายละเอียดในตาราง ๖

ตาราง ๗ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการประเมินผลโดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการประเมินผล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการมีส่วนร่วม
๑	ท่านมีส่วนร่วมการประเมินผลงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษา	๔.๒๑	.๕๕๓	มาก
๒	ท่านมีส่วนร่วมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส	๔.๓๔	.๖๘๗	มาก
๓	ท่านมีส่วนร่วมกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจนกับภาระงาน	๔.๒๔	.๖๒๑	มาก
๔	ท่านมีส่วนร่วมชี้แจงผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	๔.๔๐	.๖๐๕	มาก
๕	ท่านมีส่วนร่วมในการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๔.๓๕	.๖๙๐	มาก

ข้อที่	ด้านการประเมินผล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับการมีส่วนร่วม
	มาก			
๖	ท่านมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร	๔๓๕	.๖๙๐	มาก
	รวม	**๔.๓๑**	**.๔๐๒**	**มาก**

จากตาราง ๗ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการประเมินผลภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมชี้แจงผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมการประเมินผลงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

ตอนที่ ๓ ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

จากการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาพื้นฐาน จำนวน ๒๔ คน เสนอปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารบุคคลในสถานศึกษาใน ๕ ด้านคือ ๑) ด้านการวางแผนกำลังคน ๒) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ๓) ด้านการสรรหาบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร ๕) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งคณะผู้วิจัยจะขอนำเสนอในภาพรวมดังรายละเอียดต่อไปนี้

๑. ด้านการวางแผนกำลังคน พบว่า ผู้บริหารขาดการจัดทำแผนอัตรากำลัง การศึกษาปัญหาและความต้องการด้านบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนอัตรากำลังคน ขาดการประเมินความต้องการกำลังคนของสถานศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการพิจารณา

ความต้องการเพื่อวางแผนอัตรากำลังคนในอนาคตเพราะงบประมาณได้รับน้อยและไม่ได้รับการจัดสรรอัตราตำแหน่ง และการจัดสรรอัตรากำลังครูส่วนใหญ่ไม่ตรงกับวิชาเอกที่ต้องการ สถานศึกษาขาดแคลนครูในสาขาวิชาภาษาอังกฤษ ขาดอัตรากำลังโดยมีครูไม่เพียงพอ การย้ายหรือการสับเปลี่ยนตำแหน่งไม่ตรงกับสาขาวิชาที่ต้องการ

๒. ด้านการสรรหาบุคลากรปัญหา ในด้านนี้พบว่า ในการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการสรรหาและการว่าจ้างบุคลากรและการคัดเลือกสรรหาบุคคล ตามแผนอัตรากำลังคนที่กำหนดไว้ส่วนมากไม่ได้บุคลากรตรงตามสายงานและคุณวุฒิการศึกษาและระบบการคัดเลือกไม่โปร่งใส การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถทำได้เฉพาะในบางระดับและอันเนื่องจากมีผู้มาสมัครน้อยเพราะเป็นพื้นที่เสี่ยงภัย และเงื่อนไขเกี่ยวกับระบบราชการพบว่าอุปสรรคในการทำงานคือระบบราชการที่มีระเบียบปฏิบัติมากมายล่าช้าโดยเฉพาะในด้านงบประมาณที่มิได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจัง

๓. ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า โดยส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมาจากส่วนกลางมากกว่าตามนโยบายของกระทรวงหรือกรมฯ ทางโรงเรียนมีงบประมาณจำกัดในการส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์เข้าศึกษา อบรม สัมมนา ตามโครงการที่โรงเรียนจัดขึ้นเองผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจนโยบายการฝึกอบรมและการพัฒนาสถานศึกษา บุคลากรขาดข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาสายอาชีพผู้บริหารขาดการส่งเสริมครูในการเสนอขอตำแหน่งทางการบริหารหรือทางวิชาการผู้บริหารยังขาดการสนับสนุนในการพัฒนาการจัดทำวิทยฐานะอย่างต่อเนื่องผู้บริหารขาดการส่งเสริมให้กับครูในการจัดทำวิทยฐานะ

๔. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารขาดการสร้างขวัญและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรไม่พอใจในต่อสวัสดิการ การฝึกอบรมและการพัฒนาไม่สม่ำเสมอและไม่ครบทุกฝ่าย ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สื่อและเครื่องมือการเรียนการสอนไม่เพียงพอและเหมาะสมอยากให้รัฐช่วยเหลือในการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสมการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมและในการบริหารจัดการด้านบุคลากรในโรงเรียนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

๕. ด้านการประเมินผล ไม่มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากรและการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรขาดความยุติธรรมและโปร่งใสผู้บริหารยังไม่มีความยุติธรรมอย่างเพียงพอในการให้ขั้นเงินเดือนตามเกณฑ์การประเมินผลงาน ความชัดเจนในบางครั้งยังไม่มีความโปร่งใสในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ชอบปกปิดในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยไม่มีการประชุมปรึกษาหารือ การเลื่อนขั้นเงินเดือนยังไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจนมีการเอื้อพวกพ้องกันเอง

ตอนที่ ๔ ผลศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากข้อเสนอแนะและการทำอภิปรายกลุ่ม เพื่อเป็นแนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนดังต่อไปนี้

๑. ด้านการวางแผนกำลังคน คณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการจัดทำด้านการวางแผนกำลังคน แผนพัฒนาโรงเรียนในการส่งเสริมให้โรงเรียนจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนมีส่วนร่วมในการกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนกำลังคนของสถานศึกษาที่วางไว้สถานศึกษาควรจัดทำคู่มือสำหรับบุคลากรและมีแผนที่ชัดเจน เมื่อบุคลากรถูกย้ายสับเปลี่ยน ผู้บริหารควรวางแผนกำลังคนให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล สถานศึกษาควรมีการประเมินผลงานและติดตามอย่างใกล้ชิด และควรจัดทำเครื่องมือที่ใช้ประเมินให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษามากที่สุด มีส่วนร่วมในการระดมทุน/จัดหาแหล่งทุนให้กับสถานศึกษา ในการจัดสรรงบประมาณและอัตราตำแหน่งให้เหมาะสมควรให้โรงเรียนมีอำนาจในการพิจารณาครูบรรจุใหม่ให้ตรงกับสาขาที่โรงเรียนต้องการควรมีการกระจายอัตรากำลังครูตามความเหมาะสม

๒. ด้านการสรรหาบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาเห็นควรต้องได้รับบุคลากรให้ตรงกับสายงานและคุณวุฒิการศึกษาและต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดคุณสมบัติเกี่ยวกับการสรรหาบุคคลที่จะเข้ามาสอนในสถานศึกษาและควรนำปัญหาอัตรากำลังขาดแคลนครูของสถานศึกษามาวางแผนแก้ไขในอนาคต การย้ายหรือการสับเปลี่ยนตำแหน่งควรศึกษาข้อมูลให้ตรงกับสาขาวิชาที่ต้องการควรเปิดโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในทุกตำแหน่งให้มากที่สุดและไม่มีข้อจำกัดหรือมีให้น้อยลงบ้างในบางกรณีควรมีการย้ายสับเปลี่ยนครูให้ตรงกับโรงเรียนต้องการ ควรพิจารณาให้ตรงสาขาเดียวกันควรยึดหลักเกณฑ์ในการย้ายโดยพิจารณาถึงหลักความเป็นจริงและความจำเป็นที่เป็นพื้นฐานควรให้มีความโปร่งใสในการสับเปลี่ยนตำแหน่งหรือการย้ายอย่างเป็นธรรม

๓. ด้านการพัฒนาบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาเห็นควรได้รับจัดสรรงบประมาณมากขึ้นและให้อิสระแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่นักเรียนมีส่วนร่วมในการประชุม เพื่อเสนอแนะในเรื่องต่าง ๆ ให้ข้อเสนอแนะในการออกระเบียบต่าง ๆในด้านการพัฒนาบุคลากรโดยมีช่องทางการได้รับข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นในการพัฒนาสายอาชีพมากขึ้น เช่น การประกาศ จัดบอรด์การประชุม ดูงาน เป็นต้น ควรมีการสนับสนุนและคอยให้ความช่วยเหลือเพื่อถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรควรมีการพัฒนาทำความเข้าใจแก่บุคลากรที่มีความสนใจเกี่ยวกับการจัดทำวิทยฐานะเป็นพิเศษ

๔. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร มีลักษณะของกระบวนการ (Process) และมีพลวัต (Dynamic)คือมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอมีการแก้ปัญหาร่วมกันกำหนดแผนงานใหม่ๆเพื่อสร้างความยั่งยืนในความสัมพันธ์การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายออกระเบียบข้อบังคับ กฎหมายสนับสนุนในการจัดสรรสวัสดิการด้านต่างๆอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม คณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาสื่อและเครื่องมือการเรียนการสอนให้เพียงพอและเหมาะสม

๕. ด้านการประเมินผล คณะครูมีความสามัคคีและร่วมพัฒนาอย่างจริงจังการมีการรวมกลุ่มกันเองควรพิจารณาผลงานประเมินอย่างเป็นธรรมเพื่อให้สอดคล้องกับการพิจารณาความดีความชอบคณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรมีการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์การประเมินไปในทิศทางเดียวกันเพื่อความโปร่งใส ควรมีการประชุมปรึกษาหารือเรื่องขั้นเงินเดือนให้ชัดเจน ควรสรุปผลการปฏิบัติงานควบคู่กับคุณธรรมไม่ใช่เน้นแต่ผลงานอย่างเดียวจะทำให้ครูมีความเห็นแก่ตัวและไม่มีมาตรฐานการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ชัดเจน

๔.๒ สรุปผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๑. ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการวางแผนกำลังคน มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ สูงกว่าค่าเฉลี่ยด้านอื่นๆ และด้านการสรรหาบุคลากรมีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยด้านอื่นๆ และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้านเป็นรายข้อดังนี้ ๑) ด้านการวางแผนกำลังคน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการวางแผนกำลังคนภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานบุคคลก่อนจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการพิจารณามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ๒) ด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการสรรหาบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายด้านการสรรหาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการคัดเลือกสรรหาบุคคลตามแผนอัตรากำลังคนที่กำหนดไว้และข้อท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการสรรหาและการว่าจ้างบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ๓) การพัฒนาบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการพัฒนาบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านวิชาการภายในสถานศึกษาของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมากมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ๔) ด้านการธำรงรักษาบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อท่านการมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรทางการศึกษาข้อท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านบุคลากรในโรงเรียนโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและข้อท่านมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาและข้อท่านมีส่วนร่วมในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมมากมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ๕) การประเมินผลผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการประเมินผลภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมชี้แจงผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมการประเมินผลงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

๒. ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและแนวทางของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕คณะผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากข้อเสนอแนะและการทำอภิปรายกลุ่ม เพื่อเป็นแนวทางเพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนซึ่งคณะผู้วิจัยจะขอนำเสนอในภาพรวมรายด้าน ดังรายละเอียด ดังนี้

๑) ด้านการวางแผนกำลังคน ปัญหาในด้านนี้ พบว่าการศึกษาปัญหาและ ความต้องการด้านบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนอัตรากำลังคนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการพิจารณา ความต้องการเพื่อวางแผนอัตรากำลังคนในอนาคตเพราะงบประมาณได้รับน้อยและไม่ได้รับการจัดสรรอัตราตำแหน่ง แนวทางแก้ไขควรได้รับการจัดสรรงบประมาณและอัตราตำแหน่งให้เหมาะสม

๒) ด้านการสรรหาบุคลากร ปัญหาในด้านนี้ พบว่า ในการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการสรรหาและการว่าจ้างบุคลากรและ การคัดเลือกสรรหาบุคคล ตามแผนอัตรากำลังคนที่กำหนดไว้ ส่วนมากไม่ได้บุคลากรตรงตามสายงานและคุณวุฒิการศึกษา อันเนื่องจากมีผู้มาสมัครน้อยเพราะเป็นพื้นที่เสี่ยงภัย แนวทางแก้ไขเห็นควรต้องได้รับบุคลากรให้ตรงกับสายงานและคุณวุฒิการศึกษา

๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร ปัญหาในด้านนี้ พบว่า โดยส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมาจากส่วนกลางมากกว่าตามนโยบายของกระทรวงหรือกรมฯ ทางโรงเรียนมีงบประมาณจำกัดในการส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์เข้าศึกษา อบรม สัมมนาตามโครงการที่โรงเรียนจัดขึ้นเอง แนวทางแก้ไขเห็นควรได้รับจัดสรรงบประมาณมากขึ้นและให้อิสระแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากร

๔) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ปัญหาในด้านนี้ พบว่า อยากให้รัฐช่วยเหลือในการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสมการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมและในการบริหารจัดการด้านบุคลากรในโรงเรียนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล แนวทางแก้ไขออกระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย สนับสนุนในการจัดสรรสวัสดิการด้านต่างๆ

๕) ด้านการประเมินผลปัญหาในด้านนี้ พบว่า ไม่มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากรและการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรขาดความยุติธรรมและโปร่งใส แนวทางแก้ไขควรพิจารณาผลงานประเมินอย่างเป็นธรรมเพื่อให้สอดคล้องกับการพิจารณาความดีความชอบ

บทที่ ๕

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ซึ่งจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย วิธีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย การอภิปลายผล ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป รายละเอียดได้กล่าวเป็นลำดับดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๒) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๓) เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕” มีขอบเขตการศึกษาดังนี้

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ จำนวน ๓๘๗ คน (ค้นหาข้อมูลจากระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษาของปี ๒๕๖๐)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ จำนวน ๑๙๗ คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamané และทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling)

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาซึ่งคณะผู้วิจัยจะทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling) ได้ตัวแทนทั้งสิ้นจำนวน ๒๔ คนซึ่งประกอบด้วย

๑) ผู้บริหารและหรือผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน ๕ คน

๒) ครูจำนวน ๑๐ คน

๓) ผู้ปกครอง จำนวน ๕ คน และ

๔) บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาจำนวน ๔ คน

โดยทำการสนทนากลุ่ม (Focus Groups Discussion) จำนวน ๓ ครั้ง ครั้งละ ๘ คน แบ่งเป็นจังหวัดๆ ละ ๑ ครั้ง โดยครั้งที่ ๑ ได้ทำการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส ครั้งที่ ๒ ได้ทำการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาครั้งที่ ๓ ได้ทำการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methodology) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่แบบสอบถาม เรื่อง การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้ทำการสนทนากลุ่ม (Focus Groups Discussion) เพื่อทราบถึงปัญหาอุปสรรคและแนวทางของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับ

สถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๑. การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ โดยแบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบสอบถามเป็นชนิดเลือกตอบ (Check List) ได้แก่ ส่วนเกี่ยวกับทางโรงเรียน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่ และระดับวุฒิการศึกษา

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ โดยแบ่งออกเป็น ๕ ด้าน คือ

๑) ด้านการวางแผนกำลังคน
๒) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร
๓) ด้านการสรรหาบุคลากร
๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร
๕) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบ Likert มี ๕ระดับโดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาระดับความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อยู่ในระดับใดโดยกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนน ๕ ระดับดังนี้

๕ หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด
๔ หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก
๓ หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง
๒ หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย
๑ หมายถึง ระดับความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาโดยการหาค่าเฉลี่ย $\overline{X}$ และการหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและรายด้านวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่เป็นแบบมาตราส่วน

ประมาณค่า โดยหาค่าเฉลี่ยของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) ๕ ระดับโดยแจกแจงหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๑ – ๕.๐๐ หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย ๓.๕๑ - ๔.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย ๒.๕๑ – ๓.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑.๕๑ – ๒.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย ๐.๐๐ – ๑.๕๐ หมายถึง อยู่ในระดับน้อยมาก

๒. การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาซึ่งคณะผู้วิจัยจะทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling) ได้ตัวแทนทั้งสิ้นจำนวน ๒๔ คนซึ่งประกอบด้วย

๑. ผู้บริหารและหรือผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน ๕ คน

๒. ครูจำนวน ๑๐ คน

๓. ผู้ปกครอง จำนวน ๕ คน และ

๔. บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาจำนวน ๔ คน

วิธีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย อันได้แก่แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓ ท่าน แล้วนำไปทดลองกับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๐ คน เพื่อทดสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยมีวิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

๑. ขอหนังสือแนะนำตัวคณะผู้วิจัยและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี ผู้อำนวยการโรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และผู้อำนวยการโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา เพื่อขอความร่วมมือในการวิจัย

๒. คณะผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน ๑๙๗ ชุด ด้วยตนเองถึงกลุ่มตัวอย่าง

๓. คณะผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน ๑๙๗ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐แล้ว นำมาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามเสร็จแล้วดำเนินการวิเคราะห์ สรุปผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอนการวิจัย

๔. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจากผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาซึ่งคณะผู้วิจัยจะทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling) ได้ตัวแทนทั้งสิ้นจำนวน ๒๔ คนซึ่งประกอบด้วย

๑. ผู้บริหารและหรือผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน ๕ คน

๒. ครูจำนวน ๑๐ คน

๓. ผู้ปกครอง จำนวน ๕ คน และ

๔. บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาจำนวน ๔ คน

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยคณะผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติต่างๆ โดยอาศัยคอมพิวเตอร์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ในการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้จำแนกข้อมูลตามตัวแปรส่วนเกี่ยวกับทางโรงเรียน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่ และระดับวุฒิการศึกษาเพื่อนำมาหาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำผลการวิเคราะห์ใส่ลงในตาราง ส่วนการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ประกอบไปด้วยด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้ทำการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ทำการวิเคราะห์ภาพรวม รายด้านและรายข้อคำถาม แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้จากการ วิเคราะห์ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์สมบูรณ์ (Absolute Criteria) เพื่อใช้ในการประเมินค่าและแปลความหมายของคะแนน สุดท้ายได้วิเคราะห์และรวบรวมแนวทางในการดำเนินงานการบริหารงานบุคคล โดยทำการสรุปเนื้อหาและจัดเข้ากลุ่มเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นต่างๆ

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพนำข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการการสนทนากลุ่มมาจำแนกตามกลุ่มข้อมูล (Content Analysis) นำเสนอเป็นความเรียง ในส่วนของการนำเสนอข้อมูลใช้การนำเสนอแบบตาราง โครงสร้าง แผนภาพ การบรรยาย และภาพประกอบเอกสาร

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๑. ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการวางแผนกำลังคน มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ สูงกว่าค่าเฉลี่ยด้านอื่นๆ และด้านการสรรหาบุคลากรมีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยด้านอื่นๆและเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้านเป็นรายข้อดังนี้ ๑) ด้านการวางแผนกำลังคน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ในด้านการวางแผนกำลังคนภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานบุคคลก่อนจัดคนเข้าปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการพิจารณามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ๒) ด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการสรรหาบุคลากร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายด้านการสรรหาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการคัดเลือกสรรหาบุคคลตามแผนอัตรากำลังคนที่กำหนดไว้และข้อท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการสรรหาและการว่าจ้างบุคลากรมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ๓) การพัฒนาบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการ บริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ในด้านการพัฒนาบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านวิชาการภายในสถานศึกษาของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมากมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ๔) ด้านการธำรงรักษาบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อท่านการมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรทางการศึกษาข้อท่านมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านบุคลากรในโรงเรียนโดยยึดหลักธรรมาภิบาลและข้อท่านมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาและข้อท่านมีส่วนร่วมในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมมากมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ๕) การประเมินผลผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในด้านการประเมินผลภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อท่านมีส่วนร่วมชี้แจงผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ส่วนข้อท่านมีส่วนร่วมการประเมินผลงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ

๒. ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๒.๑ ด้านการวางแผนกำลังคนพบว่าผู้บริหารขาดการจัดทำแผนอัตรากำลัง การศึกษาปัญหาและความต้องการด้านบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนอัตรากำลังคน ขาดการประเมินความต้องการกำลังคนของสถานศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการพิจารณา

ความต้องการเพื่อวางแผนอัตรากำลังคนในอนาคตเพราะงบประมาณได้รับน้อยและไม่ได้รับการจัดสรรอัตราตำแหน่งและ.การจัดสรรอัตรากำลังครูส่วนใหญ่ไม่ตรงกับวิชาเอกที่ต้องการ สถานศึกษาขาดแคลนครูในสาขาวิชาภาษาอังกฤษ ขาดอัตรากำลังโดยมีครูไม่เพียงพอ การย้ายหรือการสับเปลี่ยนตำแหน่งไม่ตรงกับสาขาวิชาที่ต้องการ

๒.๒ ด้านการสรรหาบุคลากรปัญหาในด้านนี้ พบว่า ในการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการสรรหาและการว่าจ้างบุคลากรและการคัดเลือกสรรหาบุคคล ตามแผนอัตรากำลังคนที่กำหนดไว้ส่วนมากไม่ได้บุคลากรตรงตามสายงานและคุณวุฒิการศึกษาและระบบการคัดเลือกไม่โปร่งใส การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถทำได้เฉพาะในบางระดับและอันเนื่องจากมีผู้มาสมัครน้อยเพราะเป็นพื้นที่เสี่ยงภัย และเงื่อนไขเกี่ยวกับระบบราชการพบว่าอุปสรรคในการทำงานคือระบบราชการที่มีระเบียบปฏิบัติมากมายล่าช้าโดยเฉพาะในด้านงบประมาณที่มิได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจัง

๒.๓ ด้านการพัฒนาบุคลากรพบว่า โดยส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรมาจากส่วนกลางมากกว่าตามนโยบายของกระทรวงหรือกรมฯ ทางโรงเรียนมีงบประมาณจำกัดในการส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์เข้าศึกษา อบรม สัมมนา ตามโครงการที่โรงเรียนจัดขึ้นเองผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจนโยบายการฝึกอบรมและการพัฒนาสถานศึกษา บุคลากรขาดข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาสายอาชีพ ผู้บริหารขาดการส่งเสริมครูในการเสนอขอตำแหน่งทางการบริหารหรือทางวิชาการผู้บริหารยังขาดการสนับสนุนในการพัฒนาการจัดทำวิทยฐานะอย่างต่อเนื่องผู้บริหารขาดการส่งเสริมให้กับครูในการจัดทำวิทยฐานะ

๒.๔ ด้านการธำรงรักษาบุคลากรพบว่าผู้บริหารขาดการสร้างขวัญและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรไม่พอใจในต่อสวัสดิการ การฝึกอบรมและการพัฒนาไม่สม่ำเสมอและไม่ครบทุกฝ่าย ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สื่อและเครื่องมือการเรียนการสอนไม่เพียงพอและเหมาะสมอยากให้รัฐช่วยเหลือในการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสมการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมและในการบริหารจัดการด้านบุคลากรในโรงเรียนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

๒.๕ ด้านการประเมินผลไม่มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากรและการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรขาดความยุติธรรมและโปร่งใสผู้บริหารยังไม่มีความยุติธรรมอย่างเพียงพอในการให้ขั้นเงินเดือนตามเกณฑ์การประเมินผลงาน ความชัดเจนในบางครั้งยังไม่มีความโปร่งใสในการเลื่อนขั้น

เงินเดือน ชอบปกปิดในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยไม่มีการประชุมปรึกษาหารือ การเลื่อนขั้นเงินเดือนยังไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจนมีการเอื้อพวกพ้องกันเอง

๓. ผลศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากข้อเสนอแนะและการทำอภิปรายกลุ่ม เพื่อเป็นแนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนดังต่อไปนี้

๓.๑ ด้านการวางแผนกำลังคนคณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการจัดทำด้านการวางแผนกำลังคน แผนพัฒนาโรงเรียนในการส่งเสริมให้โรงเรียนจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนมีส่วนร่วมในการกำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนกำลังคนของสถานศึกษาที่วางไว้มีส่วนร่วมในการระดมทุน/จัดหาแหล่งทุนให้กับสถานศึกษา ในการจัดสรรงบประมาณและอัตราตำแหน่งให้เหมาะสมควรให้โรงเรียนมีอำนาจในการพิจารณาครูบรรจุใหม่ให้ตรงกับสาขาที่โรงเรียนต้องการควรมีการกระจายอัตรากำลังครูตามความเหมาะสม

๓.๒ ด้านการสรรหาบุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษาเห็นควรต้องได้รับบุคลากรให้ตรงกับสายงานและคุณวุฒิการศึกษาและต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดคุณสมบัติเกี่ยวกับการสรรหาบุคคลที่จะเข้ามาสอนในสถานศึกษาและควรนำปัญหาอัตรากำลังขาดแคลนครูของโรงเรียนมาวางแผนแก้ไขในอนาคต การย้ายหรือการสับเปลี่ยนตำแหน่งควรศึกษาข้อมูลให้ตรงกับสาขาวิชาที่ต้องการควรมีการย้ายสับเปลี่ยนครูให้ตรงกับโรงเรียนต้องการ ควรพิจารณาให้ตรงสาขาเดียวกันควรยึดหลักเกณฑ์ในการย้ายโดยพิจารณาถึงหลักความเป็นจริงและความจำเป็นที่เป็นพื้นฐานควรให้มีความโปร่งใสในการสับเปลี่ยนตำแหน่งหรือการย้ายอย่างเป็นธรรม

๓.๓ ด้านการพัฒนาบุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาเห็นควรได้รับจัดสรรงบประมาณมากขึ้นและให้อิสระแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่นักเรียนมีส่วนร่วมในการประชุม เพื่อเสนอแนะในเรื่องต่าง ๆให้ข้อเสนอแนะในการออกระเบียบต่าง ๆในด้านการพัฒนาบุคลากร ควรมีการสนับสนุนและคอยให้ความช่วยเหลือเพื่อถ่ายทอดความรู้ให้แก่ครู ควรมีการพัฒนาทำความเข้าใจแก่ครูที่มีความสนใจเกี่ยวกับการจัดทำวิทยฐานะเป็นพิเศษ

๓.๔ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร มีลักษณะของกระบวนการ (Process) และมีพลวัต (Dynamic)คือมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอมีการแก้ปัญหาร่วมกันกำหนดแผนงานใหม่ๆเพื่อสร้างความยั่งยืนในความสัมพันธ์การมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายออกระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย

สนับสนุนในการจัดสรรสวัสดิการด้านต่างๆคณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญเละกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓.๕ ด้านการประเมินผล คณะครูมีความสามัคคีและร่วมพัฒนาอย่างจริงจังการมีการรวมกลุ่มกันเองควรพิจารณาผลงานประเมินอย่างเป็นธรรมเพื่อให้สอดคล้องกับการพิจารณาความดีความชอบคณะกรรมการสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ควรมีการกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์การประเมินไปในทิศทางเดียวกันเพื่อความโปร่งใส ควรมีการประชุมปรึกษาหารือเรื่องขั้นเงินเดือนให้ชัดเจน ควรสรุปผลการปฏิบัติงานควบคู่กับคุณธรรมไม่ใช่เน้นแต่ผลงานอย่างเดียวจะทำให้ครูมีความเห็นแก่ตัวและไม่มีมาตรฐานการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ชัดเจน

๕.๒ อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ผลการวิจัยผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมในด้านการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทิชากร อาจเอียมได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ จังหวัดศรีสะเกษผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก ๒) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามเพศพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๓) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๔) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามตำแหน่งพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สติภา

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕ผลการวิจัยพบว่า๑. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก๕ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหา

น้อยดังนี้ ๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒) ด้านการวางแผนบุคลากร ๓) ด้านการประเมินของบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๕) ด้านการให้ผลตอบแทน และอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัย พบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน ได้แก่การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะได้แก่ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ปรากฏผลดังนี้

๑. ด้านการวางแผนกำลังคน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรนภา นามสพุงและไพโรจน์ พรหมมีเนตรการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่องสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔ ผลการศึกษาพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔ อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือด้านการวางแผน

อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งรองลงมาคือด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติการต่ำสุดคือด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒) ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคล ๒.๑) การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลจำแนกตามตำแหน่งแสดงว่า สภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เมื่อพิจารณาโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ และพิจารณาตามรายด้านมีด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน ๒.๒) การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดสถานศึกษาแสดงว่าการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน เมื่อพิจารณาโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ พิจารณารายด้านด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

๒. ด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทิชากร อาจเอียมได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก ๒) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามเพศพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๓) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๔) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามตำแหน่งพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๓. ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สติภา, (๒๕๕๘). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า ๑) การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตาม

ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๕ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ (๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย (๒) ด้านการวางแผนบุคลากร (๓) ด้านการประเมินของบุคลากร (๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ (๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต๑โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง๒ด้านได้แก่การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะได้แก่ ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

๔. ด้านการธำรงรักษาบุคลากรพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติสติภาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕ผลการวิจัยพบว่า ๑) การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๕ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ (๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย (๒) ด้านการวางแผนบุคลากร (๓) ด้านการประเมินของบุคลากร (๔) ด้านการ

พัฒนาบุคลากร และ (๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน ได้แก่การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต๑จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะได้แก่ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

๕. ด้านการประเมินผลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ สติภา, (๒๕๕๘). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า ๑) การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก๕ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ (๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย (๒) ด้านการวางแผนบุคลากร (๓) ด้านการประเมินของบุคลากร (๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ (๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน ได้แก่การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

แนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในส่วนของแนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดอภิปรายกลุ่ม ได้อภิปรายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาทั้ง ๕ ด้าน เป็นไปตามกรอบการบริหารของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ในด้านการบริหารงานบุคคลพร้อมกับให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้รูปแบบการมีส่วนร่วมสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น สาเหตุอาจจะมาจากสถานศึกษากระจายอำนาจในการตัดสินใจ และให้บทบาทแก่ชุมชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานมากกว่าในอดีต ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติซึ่งมีใจความว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้าน วิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง พร้อมกันนั้นให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับต่ำ

กว่าปริญญา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาของแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา และที่สำคัญที่สุดคือชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

๑) ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอื่นๆ เพื่อให้ทราบข้อมูลที่ครอบคลุม

๒) ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอื่นๆในแต่ละเขต เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างกัน และนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาให้มีการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู ให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๓) ควรศึกษาเกี่ยวกับบทบาทพระสงฆ์ในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม การอนุรักษ์โบราณสถาน โบราณวัตถุ และศิลปวัตถุ ในด้านการดูแลรักษาโบราณสถาน โบราณวัตถุ และศิลปวัตถุ เพื่อจะได้ทราบว่า พระสงฆ์ในปัจจุบันมีบทบาทจริงในการดูแลรักษาโบราณสถาน โบราณวัตถุ และศิลปวัตถุที่อยู่ในวัด อย่างไร ซึ่งกล่าวได้ว่า งานในด้านการดูแลรักษานี้ เป็นบทบาทโดยตรงและเป็นบทบาทสำคัญของพระสงฆ์ในฐานะที่เป็นผู้ครอบครองโบราณสถาน โบราณวัตถุ และศิลปวัตถุ

๔) ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาเกี่ยวกับเทคนิค กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ ที่พระสงฆ์นำมาใช้ในการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และการอนุรักษ์โบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ เพื่อจะได้ทราบว่า เทคนิค กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ใด ที่เหมาะสมกับการนำมาใช้ในปัจจุบัน

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ. เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓.

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๓.

แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วย ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓.

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙).

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๔๖-๒๕๕๐).

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ ๓ พุทธศักราช ๒๕๕๓.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๓.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๔๙.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ:

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. **กฎกระทรวงเรื่องกำหนดมาตรฐานในการบริหารและการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน.** ฉบับที่ ๒. กรุงเทพฯ: บางกอกบล็อก, ๒๕๕๓.

กิติมา ปรีดีดิลก. **ทฤษฎีการบริหาร.** กรุงเทพฯ: แพร่พิทยาอินเตอร์เนชั่นแนลวังบูรพา, ๒๕๒๙.

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพมหานคร: บริษัท รุ่งเรืองรัตน์พริ้นติ้ง จำกัด, ๒๕๕๐.

จันทรานี สงวนนาม. **การฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ศรีอนันต์การพิมพ์, ๒๕๔๕.

จำเนียร จวงตระกูล. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน.** (กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑.

จุมพล หนิมพานิช. "การจัดการบุคลากรเข้าทำงาน". ใน**เอกสารการสอน**ชุดวิชา๓๒๓๐๔ การบริหารงานบุคคลหน่วยที่ ๑–๗. พิมพ์ครั้งที่ ๒. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๖.

เฉลิม ศรีผดุง. **เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย.** โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๕.

เฉลียว บุรีภักดี และคณะ. **ชุดวิชาการวิจัยชุมชน Community Research Study.** กรุงเทพฯ: เอส. อาร์. พรินติ้งแมสโปรดักส์, ๒๕๔๕.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. **ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก.** กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน, ๒๕๕๑.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. **การบริหารงานบุคคลในองค์การทางการศึกษา.** ปัตตานี: ภาควิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๓๑.

ชูชัย สมิทธิไกร. **การฝึกอบรมบุคลากร.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอชอาร์เซ็นเตอร์จำกัด, ๒๕๔๖.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์. **การจัดการทรัพยากรบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพริ้นติ้งค์, ๒๕๔๕.

ดนัย เทียนพุฒ. **การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ ๒๑.** กรุงเทพฯ: ไทยเจริญการพิมพ์, ๒๕๔๓.

ธงชัย สันติวงษ์. **การบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ ๑๐. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๒.

_____. **การบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพาณิช, ๒๕๔๐.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพฯ, ๒๕๓๙.

_____. **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: อนงค์การพิมพ์, ๒๕๓๔.

บรรยงค์ โตจินดา. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์, ๒๕๔๕.

บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น**, พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาสส์น, ๒๕๔๕.

ประชุม รอดประเสริฐ. **การบริหารบุคคลทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, ๒๕๒๘.

พนัส หันนาคินทร์. **การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พิฆเณศ, ๒๕๒๖.

_____. **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

พะยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๔.

_____. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๗.

_____. **องค์การและการจัดการองค์การ.** กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๐.

ภิญโญ สาธร. **วิธีการพัฒนาบุคคลระหว่างการปฏิบัติราชการ.** กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๔.

_____. **หลักการบริหาร.** กรุงเทพฯ: องค์การค้าครุสภา, ๒๕๒๖.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. **การจัดระบบบริหารงานบุคคล.** นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐.

เมธี ปลัมธนานนท์. **การบริหารงานบุคคลในการวงการศึกษา.** กรุงเทพฯ: จรัลสนิทวงศ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **องค์การและการจัดการงานบุคคลหน่วยที่ ๑๑.** พิมพ์ครั้งที่ ๖. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๓.

วรภัทร์ ภู่เจริญ. **การบริหารวิธีพุทธ.** กรุงเทพมหานคร: อริยชน, ๒๕๓๗.

วิชัย โถสุวรรณจินดา. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โฟรเพช, ๒๕๕๑.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร, ๒๕๕๐.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. **องค์การและการจัดการ.** กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, ๒๕๔๕.

ศิริอร ขันธหัสถ์. **องค์การและการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์, ๒๕๓๙.

สมเดช สีแสง. **คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ.** ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู, ๒๕๔๗.

สมติ สัชณุกร. **การวางแผนการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพฯ: สำนักการพิมพ์สายธาร, ๒๕๓๘.

สมพงศ์ เกษมสิน. **หลักการบริหาร.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๗.

สมยศ นาวีการ. **การบริหารแบบมีส่วนร่วม.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ, ๒๕๔๕.

สมศักดิ์ บุตรราช. **การประเมินผลการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพฯ, ๒๕๓๔.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. **การบริหาร.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๗.

_____. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ ๑๘. กรุงเทพฯ: ก่ำกังการพิมพ์, ๒๕๔๐.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. **การบริหารจัดการแนวพุทธ.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน ก.ถ.). **คู่มือการใช้เครื่องชี้วัดสำหรับการประเมินผลการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น.**

สุกิจ จุลานนท์. **การบริหารงานบุคคลแผนใหม่.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, ๒๕๑๔.

สุดา สุวรรณาภิรมย์. การบริหารงานบุคคล : คณะมนุษย์และสังคมศาสตร์. **เอกสารคำสอน.** มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี: ปราชญ์สยาม, ๒๕๔๖.

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสนาม รังสิโยกฤษฎ์. **หลักการบริหารเบื้องต้น.** กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., ๒๕๓๓.

_____. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๓๑.

สุนทร อามาตรย์. “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาค้นคว้าอำเภอโกสุมพิสัยจังหวัดมหาสารคาม”. **รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม.** มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๔.

สุรศักดิ์ หลาบมาลา. **การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน.** กรุงเทพมหานคร: การศึกษาไทย, ๒๕๔๙.

อรุณ รักธรรม. **การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม.** กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๙.

อรุณี กาญจนสุวรรณ. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร: โครงการผลิตตำรา เพื่อเฉลิมพระเกียรติ, ๒๕๓๒.

อาภัสสรี ไชยคุนา. **การบริหารงานบุคคล.** เชียงใหม่: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, ๒๕๔๒.

อำนวย แสงสว่าง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: หจก.ทิพยวิสุทธิ์, ๒๕๔๔.

_____. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** พิมพ์ครั้งที่ ๕. สมุทรปราการ: เดชกมลออฟเซท, ๒๕๔๐.

อุทัย บุญประเสริฐ. **การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๐.

อุทัย หิรัญโต. **หลักการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๑.

เอกชัย ถี่สุนพันธ์. **การบริหารทักษะ และการปฏิบัติการ.** กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, ๒๕๓๐.

(๒) วิทยานิพนธ์:

กาญจนา เจือบุญ. “การมีส่วนร่วมการบริหารงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๓”. **วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, ๒๕๕๗.

ฐิติยา ปทุมราษฎร์. “สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต ๕”. **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๕๗.

ดวงแก้ว กอแก้ว. “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความผูกพันในองค์การและเจตคติต่อองค์การ: กรณีศึกษาธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) สาขาบางกะปิ”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, ๒๕๔๓.

ทิชากร อาจเอียม. “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ จังหวัดศรีสะเกษ”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, ๒๕๕๙.

นภาพร เผ่าผา. “การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพระประแดงจังหวัดสมุทรปราการ”. **วิทยานิพนธ์ สาขาวิชาบริหารการศึกษาภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์.** บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

โนรีย์ ทรัพย์โสภณ. “ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาอาชีวศึกษา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙.

ปาริชาติ สติภา. “การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕”. **วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๕๘.

พระครูสิทธิวรธรรมวิเทศจารุธมฺโม (ลือบางใหญ่). “การพัฒนาการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาตามหลักไตรสิกขาโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

รณกฤต รินทะชัย. “การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๖”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๗.

วาราดา ณลานคา. “การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์”. **วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, ๒๕๕๙.

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. “การมีส่วนร่วมของชุมชนและโรงเรียนเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๒.

สุคนธ์ ตาจันทร์วงศ์. “การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านนากวาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต ๒”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเนชั่น, ๒๕๕๙.

สุดารัตน์ ลาแสง. “การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๕๗.

สุทธิรา เกษมราษฎร์. “การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนกลุ่มบางละมุง ๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต ๓”. **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙.

สุรีรัตน์ ศรีอุดม. “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น”. **วิทยานิพน์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน, ๒๕๕๓.

อุษาวดี ฟักทอง และกวิตา ฑิรากัณฐิก. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์องค์กรกรณีศึกษาบริษัททรูคอร์ปอเรชั่นจำกัด (มหาชน)”. **ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘.

(๓) วารสาร/บทความ:

ธนสาร บัลลังก์ปัทมา. “บทบาทประชาชนในการมีส่วนร่วมจัดการศึกษา”. **The city Journal.** ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๘๕. ๓๐(๒๕๕๑): ๗๘-๗๙.

เนตรนภา นามสพุง และไพโรจน์ พรหมมีเนตร. “การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔”. **JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE.** Vol. 9 No. 1 (January–June 2015).

วันชัย วัฒนศัพท์. การมีส่วนร่วมกับการพัฒนาองค์กรบรรยายในการสัมมนานายจ้างและลูกจ้างภาครัฐวิสาหกิจเรื่อง **“ระบบทวิภาคีกับการแก้ปัญหาแรงงานในรัฐวิสาหกิจ”.** วันที่ ๖-๘ มีนาคม ๒๕๔๖. โรงแรมพัทยาเซนเตอร์เมืองพัทยาชลบุรี. จัดโดยกองรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานกระทรวงแรงงาน.

(๔) รายงานการวิจัย:

ปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ. “กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา”. **งานวิจัย.** กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.), ๒๕๔๓.

(๕) เอกสารอัดสำเนา:

ทิศนา แขมมณี. **บัณฑิตศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑ : การปรับหลักสูตรการสอน,** ๒๕๕๕. (เอกสารอัดสำเนา).

วันชัย สุขตาม. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์.** (อัดสำเนา).

วิโรจน์ สารรัตนะ. **การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา.** ม.ป.ป.

(๖) อิเล็คทรอนิคส์:

ประสาร พรหมณา. **การบริหารแบบมีส่วนร่วม.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://trang.nfc.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf:2558 [หน้า ๓๔].

รุ่งฤดี กิจควร. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คืออะไร : พัฒนาทำไมทำไมต้องพัฒนา.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://joomlas.ru.ac.th/km/hrd/job/Jounal/1/13_Rongredee.pdf

วันทนา เมืองจันทร์. **“บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒”.** ๒๕๕๓. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.moe.go.th

๒. ภาษาอังกฤษ

๒.๑ SECONDARY SOURCES:

๒.๑.๑ Books:

Christy, D. **Planned Change for Personnel Development : Strategies Planning and the CSPD Mid South Regional Resource Center.** Lexington: Document eproduction Series, 1991.

Kay, K. ‘**Foreword’ in J Bellance& R Brandt (Eds) 21st Century Skills: Rethinking howstudentslearn.** Hawker Brownlow Education, Moorabbin, Vic., 2010.

Likert, R. **The human organization: Its management and value.** New York: McGraw-Hill, 1967.

Martin. **The meaning of the 21st Century.** Bangkok: L.T.P., 2010.

McGregor, D. M. **The human side of enterprise.** New York: McGraw-Hill, 1960.

Nigro, FA. **Public Personnel Administration.** New York: henry Hott and Company. Inc.Norussis, Mariji.J. 1990.

Swanaburg, R. C. **Management and leadership for nurse managers.** 2rd ed. Bonton: Jones and Bartlett, 1996.

Webb, D. L., et al. **Personnel Administration in Education.** Columbus: Merrill Publishing Company, 1987.

๒.๑.๒ Articles:

Padgett, Normal L. " A Study of the Control of School Principals over Selected Personnel Administration Function". **Dissertation Abstracts International.** Vol. 42 No. 1 (1991): 2417 – A.

๒.๑.๓ Report of the Research:

Janet Cheng Chew. "The Influence of Human Resource Management ofAustralianOrganization : An Empirical Study". **Doctoral Thesis.** 2004.

Michael, Thomas. "Through the eyes of school personal administration : What Matters in selecting elementary school principle". **Thesis (Ed.D.).** Drake University, 2001.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

บทความวิจัย

บทความวิจัย

การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕.

Participation in building cognitive skills of people involved in education in the field of personnel management as perceived by the teacher. Secondary Educational Service Area office Area ๑๕.

โดย

นายวีระศักดิ์ บุญญดิษฐ์

นางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร

นายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ๒) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ๓) เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา ซึ่งคณะผู้วิจัยจะทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง ได้ตัวแทนทั้งสิ้นจำนวน ๒๔ คน เก็บข้อมูลโดย การสนทนากลุ่ม เพื่อทราบถึง การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕.

ABSTRACT

This research aims to study the level of participation in the creation of other person's learning skills related to the school in the field of personnel management according to the teacher's perspective. 15 2) to study the difficulties and obstacles of participation in the creation of other person's learning skills related

to educational institutions in the field of personnel management according to the teacher's perspective. 15 3) to study the approach to participation in the creation of other persons' learning skills related to educational institutions in the field of personnel management according to the teacher's perspective. The office of the Secondary Education District Area, District 1 5 , by the key person, is the executive. Teachers and other persons associated with secondary school education are affiliated with the Office of secondary education districts. District ๑๕: Benjamrachuthit School, Pattani Province The research team randomized a total of ๒๔ representatives by group discussions to identify their participation in the creation of other people's learning skills related to the school in the field of personnel management according to the teacher's perspective. The Office of the Secondary Education Area District, District 15.

Keywords: Personal participation

บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถและถือเป็นการพัฒนาประเทศให้มีมั่นคงและยั่งยืนนับได้ว่าการให้การศึกษาแก่ประชาชนนั้นเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของรัฐบาลในทุกประเทศซึ่งสำหรับประเทศไทยนั้นรัฐบาลได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยได้บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐ เกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาในมาตรา ๘๐ (๓) ไว้ว่าการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา ๖ ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข[๑] การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช ๒๕๔๒ มุ่งเน้นให้มีการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยที่กฎกระทรวง

---

[๑] สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, ๒๕๔๗: หน้า ๕.

ว่าด้วย ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ ในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๒ เมษายน ๒๕๕๓ กำหนดไว้ในข้อ ๑๔ (๒) ว่า ให้สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการจัดการการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยกำหนดเป้าหมาย หลักการ เนื้อหา กระบวนการจัดทำ และบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องที่สถานศึกษาต้องคำนึงและนำไปปฏิบัติ ภายใต้การส่งเสริม สนับสนุน และร่วมพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดจะเห็นได้ว่าแผนพัฒนาการจัดการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ทั้งนี้ เนื่องจากแผนพัฒนาการจัดการศึกษาจะเป็นเครื่องมือในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้รับรู้และเข้าในในการบริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจในการบริหารและจัดการคุณภาพที่มีการแสดงเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินที่ชัดเจน มีแนวทางปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ทิศทางที่ต้องการโดยการขับเคลื่อนที่ยึดสถานศึกษาเป็นฐาน ด้วยความร่วมมือและความรับผิดชอบของบุคคลกรภายในสถานศึกษาตลอดการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด

ทั้งนี้ สถานศึกษาจะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ ผู้แทนของครูผู้สอน ผู้แทนของกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนของผู้ปกครอง ผู้เรียน ผู้แทนขององค์การ หน่วยงานและสถาบัน ตลอดจนสถานประกอบการต่างๆ ในชุมชน ให้เข้ามาร่วมคิดร่วมจัดแผนพัฒนาการจัดการศึกษาร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เงื่อนไขและภาพแห่งความสำเร็จซึ่งครอบคลุมภารกิจและความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาดังกล่าว จะต้องมุ่งเน้นกระบวนการสร้างคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนด ถือเป็นแผนระยะยาวที่สถานศึกษาจะต้องใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดแผนปฏิบัติการประจำปี ในการกำหนดโครงการพัฒนาในแต่ละด้านที่ตรงกับความต้องการยกระดับคุณภาพของการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป และแผนปฏิบัติการประจำปี จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ชัดเจนเหมาะสม และถูกต้องตามหลักวิชาการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๒) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๓) เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕.”มีขอบเขตการศึกษาดังนี้

๑. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ได้แก่ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา โดยทำการการสนทนากลุ่ม (Focus Groups)[๒] ซึ่งผู้วิจัยจะทำการสุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purpose Sampling)[๓]

๒. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕. โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตที่ศึกษา แบ่งออก ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการวางแผนกำลังคน ๒) ด้านการธำรงรักษาบุคลากร ๓) ด้านการสรรหาบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ๕) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

๓. ขอบเขตด้านพื้นที่

ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับและหน่วยงานที่นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

---

[๒] ชาย โพธิสิตา, **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ**, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พริ้นติ้งฯ), ๒๕๕๔.

[๓] ผู้วิจัยจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purpose Sampling) จากผู้บริหาร นักวิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่การเงินหรือเจ้าหน้าที่บัญชี สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี, ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี, หน่วยวิทยบริการสงขลา, สถาบันสมทบมหาปัญญาเท่านั้น.

ก. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑) ทราบถึงการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

๒) ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓) ทราบถึงแนวทางการมีส่วนร่วมในการทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและพัฒนาการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข. หน่วยงานที่นำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

๑) สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้นำข้อมูลไปเป็นแนวทางในด้านการบริหารงานบุคคลตามนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อให้การพัฒนาเกิดคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

๒) องค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆได้นำข้อมูลไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในด้านการบริหารงานบุคคล ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานนั้นๆ

ผลการวิจัย

๑. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ พบว่า พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการวางแผนกำลังคน มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ สูงกว่าค่าเฉลี่ยด้านอื่นๆ และด้านการสรรหาบุคลากรมีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยด้านอื่นๆและเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้านเป็นรายข้อ

๒. จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ คือ การพิจารณาครูบรรจุใหม่ให้ตรงกับสาขาที่โรงเรียนต้องการควรมีการกระจายอัตรากำลังครูตามความเหมาะสม การสรรหาบุคลากรคณะกรรมการสถานศึกษาเห็นควรต้องได้รับบุคลากรให้ตรงกับสายงานและคุณวุฒิการศึกษาและต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดคุณสมบัติเกี่ยวกับการสรรหาบุคคลที่จะเข้ามาสอนในสถานศึกษาและควรนำปัญหาอัตรากำลังขาดแคลนครูของโรงเรียนมาวางแผนแก้ไขในอนาคตควรมีการสนับสนุนและคอยให้ความช่วยเหลือเพื่อถ่ายทอดความรู้ให้แก่ครู ควรมีการพัฒนาทำความเข้าใจแก่ครูที่มีความสนใจเกี่ยวกับการจัดทำวิทยฐานะเป็นพิเศษ ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ผลการวิจัยผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมในด้านการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทิชากร อาจเอียม[๔] ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘จังหวัดศรีสะเกษผลการวิจัยพบว่า ๑). ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก ๒). ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามเพศพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕๓). ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ . ๐๕๔). ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามตำแหน่งพบว่ามีความคิดเห็นต่อการ

---

[๔] ทิชากร อาจเอียม (๒๕๕๙).การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘จังหวัดศรีสะเกษวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

บริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สติภา[๕]

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕ผลการวิจัยพบว่า๑. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก๕ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย๒) ด้านการวางแผนบุคลากร๓) ด้านการประเมินของบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง๑ด้านคือด้านการคัดเลือกบุคลากร๒. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต๑ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต๑โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง๒ด้านได้แก่การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓)การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะได้แก่ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบ

---

[๕] ปาริชาติ สติภา (๒๕๕๘). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

แบบสอบถามมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ปรากฏผลดังนี้

๑. ด้านการวางแผนกำลังคน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรนภา นามสพุงและไพโรจน์ พรหมมีเนตร[๖]การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่องสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔ ผลการศึกษาพบว่า ๑. สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔ อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งรองลงมาคือด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติการต่ำสุดคือด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒. ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคล ๒.๑ การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลจำแนกตามตำแหน่งแสดงว่า สภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เมื่อพิจารณาโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ และพิจารณาตามรายด้านมีด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน ๒.๒ การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดสถานศึกษาแสดงว่าการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน เมื่อพิจารณาโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ พิจารณารายด้านด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

๒. ด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทิชากร อาจเอียม[๗] ได้ศึกษาการ

---

[๖] เนตรนภา นามสพุงและไพโรจน์ พรหมมีเนตร (๒๕๕๘). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่องสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔. JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE Vol. 9 No. 1 (January – June 2015).

[๗] ทิชากร อาจเอียม (๒๕๕๙). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘จังหวัดศรีสะเกษวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.

บริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก ๒) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามเพศพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๓) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๔) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามตำแหน่งพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๓. ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สติภา, (๒๕๕๘)[๘] การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๕ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒) ด้านการวางแผนบุคลากร ๓) ด้านการประเมินของบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต๑โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงาน

---

[๘] ปาริชาติ สติภา (๒๕๕๘). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

การธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้านได้แก่ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต ๑ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต๑ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะได้แก่ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

๔. ด้านการธำรงรักษาบุคลากรพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สติภา[๙] การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๕ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๑๕ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๕ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒) ด้านการวางแผนบุคลากร ๓) ด้านการประเมินของบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง๑ด้านคือด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ๓ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงาน

---

[๙] ปาริชาติ สติภา (๒๕๕๘). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

การธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้านได้แก่ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต ๑ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะได้แก่ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

๕. ด้านการประเมินผลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ สติภา, (๒๕๕๘)[๑๐] การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก๕ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒) ด้านการวางแผนบุคลากร๓) ด้านการประเมินของบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันและสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต๑ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ๓ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการธำรง

---

[๑๐] ปาริชาติ สติภา (๒๕๕๘). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

รักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง๒ด้านได้แก่การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะได้แก่ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ควรจัดทำเครื่องมือที่ใช้ประเมินให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษามากที่สุด มีส่วนร่วมในการระดมทุน/จัดหาแหล่งทุนให้กับสถานศึกษา ในการจัดสรรงบประมาณและอัตราตำแหน่งให้เหมาะสมควรให้โรงเรียนมีอำนาจในการพิจารณาครูบรรจุใหม่ให้ตรงกับสาขาที่โรงเรียนต้องการควรมีการกระจายอัตรากำลังครูตามความเหมาะสม

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอื่นๆ เพื่อให้ทราบข้อมูลที่ครอบคลุม

๒) ควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตอื่นๆในแต่ละเขต เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างกันและนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาให้มีการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู ให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

ชาย โพธิสิตา, ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ,พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พริ้นติ้งฯ), ๒๕๕๔.

เนตรนภา นามสพุงและไพโรจน์ พรหมมีเนตร (๒๕๕๘) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่องสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔. JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE Vol. 9 No. 1 (January – June 2015).

ทิชากร อาจเอียม (๒๕๕๙).การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘จังหวัดศรีสะเกษวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.

ปาริชาติ สติภา (๒๕๕๘). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕วิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

ผู้วิจัยจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purpose Sampling) จากผู้บริหาร นักวิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่การเงินหรือเจ้าหน้าที่บัญชี สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี, ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี, หน่วยวิทยบริการสงขลา, สถาบันสมทบมหาปัญญาเท่านั้น.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, ๒๕๔๗, หน้า ๕.

ภาคผนวก ข

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องการนำผลจากโครงการวิจัยไปใช้ประโยชน์

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องการนำผลจากโครงการวิจัยไปใช้ประโยชน์

๑. กิจกรรมด้านการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

- นำกระบวนการวิธีวิจัยแบบการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

- นำผลการวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- นำผลการศึกษาไปวิเคราะห์ร่วมกับนักวิชาการทางการมีส่วนร่วมในการทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและพัฒนาการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒. กิจกรรมด้านวิชาการ

- มีการพัฒนาทักษะในการวิจัยในมิติที่หลากหลาย เพื่อการเรียนรู้ เช่นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพและการประชุมกลุ่ม และการสังเคราะห์ข้อมูล ให้กับทีมงานวิจัย

- มีการศึกษาร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่น โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา ให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมั่นคง

ภาคผนวก ค

ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์

ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้
และกิจกรรมที่ได้ดำเนินการมาและผลที่ได้รับของโครงการ

กิจกรรม	ผลที่ได้รับ	บรรลุวัตถุประสงค์	ผลสะท้อน
๑. เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕	ทราบถึงการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ซึ่งสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป	ข้อที่ ๑ - ๒	ทำให้สามารถรู้ถึงระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕
๒. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับ	ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงานการ	ข้อที่ ๑ - ๒	ทำให้สามารถรู้แนวทางในการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กิจกรรม	ผลที่ได้รับ	บรรลุวัตถุประสงค์	ผลสะท้อน
สถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕	บริหารงานบุคคลของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		มัธยมศึกษา เขต ๑๕
๓. เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕	ทราบถึงแนวทางการมีส่วนร่วมในการทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและพัฒนาการดำเนินงานการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ข้อที่ ๑-๒-๓	ทำให้สามารถรู้การแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕
๔. ข้อเสนอแนะอื่น	ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่อของการมีส่วนร่วมในการสร้าง	ข้อที่ ๑-๒-๓	ทำให้ได้ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น

กิจกรรม	ผลที่ได้รับ	บรรลุวัตถุประสงค์	ผลสะท้อน
	ทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕		โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลา
๕. รายงานฉบับสมบูรณ์	ได้รายงานฉบับสมบูรณ์ที่สามารถตอบวัตถุประสงค์โครงการทั้ง ๓ ข้อ คือ ๑) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ๒) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ๓) เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕	ข้อที่ ๑-๒-๓	ได้รายงานวิจัยที่สมบูรณ์มีคุณค่าสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยมีความชัดเจนในทางการมีส่วนร่วมในการทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

ภาคผนวก ง

การรับรองการนำวิจัยไปใช้ประโยชน์

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕.

****

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อวิจัย เรื่องการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลไปใช้ในการวิจัย และข้อคำตอบในแบบสอบถามนี้ไม่มีผลกระทบผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ดังนั้น จึงข้อความกรุณาจากท่านโปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงและตอบแบบสอบถามทุกข้อ อย่าเว้นข้อหนึ่งข้อใดไว้

คำชี้แจง

คำชี้แจง ลักษณะของแบบสอบถามเพื่อการวิจัยแบ่งออกเป็น ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

คณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาสละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

คณะผู้ทำวิจัย
อาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวของท่าน

1. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

2. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

☐ ประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า ๕ ปี

☐ ประสบการณ์ทำงาน ๕ – ๑๐ ปี

☐ ประสบการณ์ทำงานมากกว่า ๑๐ ปี

3. ระยะเวลาที่อยู่ในพื้นที่

☐ น้อยกว่า ๕ ปี

☐ ๕ – ๑๐ ปี

☐ มากกว่า ๑๐ ปี

ตอนที่ 2

แบบสอบถามด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

คำชี้แจง แบบสอบถาม

1. เพื่อให้คณะผู้วิจัยได้มีโอกาสรับทราบ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. โปรดเติมเครื่องหมาย ✓ และกรอกข้อความให้สมบูรณ์ลงในช่องระดับการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารงานบุคคล ตามความเป็นจริง เพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์สมบูรณ์ (Abslute Criteria) ในการพิจารณาค่าน้ำหนักคะแนน 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง การมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕	**ระดับการมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล**				
	5	4	3	2	1
1. มีส่วนร่วมในการศึกษาปัญหาและ ความต้องการด้านบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนอัตรากำลังคน	✓				
2. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการพิจารณา ความต้องการเพื่อวางแผนอัตรากำลังคน		✓			

คำอธิบาย

แบบสอบถามที่ 1 แสดงว่าการมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด

แบบสอบถามที่ 2 แสดงว่าการมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก

การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕	ระดับการมีส่วนร่วมการบริหารงานบุคคล				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการวางแผนกำลังคน					
1.1 มีส่วนร่วมในการศึกษาปัญหาและความต้องการด้านบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนอัตรากำลังคน					
1.2 มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการพิจารณาความต้องการเพื่อวางแผนอัตรากำลังคน					
1.3 มีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อมูลอัตรากำลัง ไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อประกอบการพิจารณาจัดสรรอัตรากำลัง					
1.4 มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานบุคคลก่อนจัดคนเข้าปฏิบัติงาน					
1.5 มีการพิจารณาและกำหนดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่กำหนด					
1.6 มีส่วนร่วมในการกำหนดอัตรากำลังในปัจจุบัน เพียงพอกับปริมาณงานและจำนวนนักเรียน					
2. ด้านการสรรหาบุคลากร					
2.1 มีส่วนร่วมในการคัดเลือกสรรหาบุคคล ตามแผนอัตรากำลังคนที่กำหนดไว้					
2.2 มีส่วนร่วมในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานโดยยึดหลักคุณธรรม					
2.3 มีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอนของกระบวนการสรรหาและการว่าจ้างบุคลากร					
2.4 มีส่วนร่วมกำหนดนโยบายด้านการสรรหาบุคลากร					
2.5 มีส่วนร่วมในการแต่งตั้ง รับโอนตำแหน่งครู ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา					
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร					
3.1 มีส่วนร่วมสนับสนุนส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในที่ประชุมสาธารณะ					
3.2 มีส่วนร่วมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสเข้าร่วมประชุม สนทนา และอบรมในหลักสูตรต่างๆ					
3.3 มีส่วนร่วมสนับสนุนให้บุคลากรมีการทัศนศึกษาดูงานในสถานศึกษาของรัฐและเอกชน					

3.4 มีส่วนร่วมสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านวิชาการภายในสถานศึกษาของบุคลากร					
3.5 มีส่วนร่วมสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงความคิดริเริ่ม และความสามารถอย่างอิสระ					
3.6 มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร					
4. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร					
4.1 มีส่วนร่วมการบริการให้คำปรึกษา และแนะนำจากครูที่ต้องการความช่วยเหลือ					
4.2 การมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรทางการศึกษา					
4.3 มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา					
4.4 มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านบุคลากรในโรงเรียนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล.					
4.5 มีส่วนร่วมในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม					
4.6 มีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม					
5. ด้านการประเมินผล					
5.1 มีส่วนร่วมการประเมินผลงานของบุคลากรเมื่อสิ้นปีการศึกษา					
5.2 มีส่วนร่วมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนบุคลากรอย่างยุติธรรมและโปร่งใส					
5.3 มีส่วนร่วมกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและชัดเจนกับภาระงาน					
5.4 มีส่วนร่วมชี้แจงผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ					
5.5 มีส่วนร่วมในการเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
5.6 มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากร					

ขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประเด็นคำถามการสัมภาษณ์สนทนากลุ่ม (Focus Group)
เรื่อง การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาใน ด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๑๕

.....

ชื่อคณะผู้วิจัย นายวีระศักดิ์ บุญญดิษฐ์
นางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร และนายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช
อาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

คำชี้แจง

ประเด็นในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง นี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ซึ่งประเด็นคำถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ทั้ง ๕ ด้าน ตามกรอบแนวคิดการศึกษาในด้านการบริหารบุคคลตามทัศนะของครู ได้แก่ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนด้านการสรรหาบุคลากรด้านการพัฒนาบุคลากรด้านการธำรงรักษาบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งนี้คณะผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านในการร่วมสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง อย่างอิสระ

จากการที่ท่านได้ดำเนินงานปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษามีทัศนะอย่างไรเกี่ยวกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารบุคคล ท่านได้พบกับปัญหาและมีแนวแก้ไขปัญหาในด้านการบริหารบุคคลอย่างไรบ้าง ในแต่ละด้านดังต่อไปนี้ กรุณาอธิบายในเชิงพรรณนา

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังคน

1.1 ท่านพบปัญหาด้านการวางแผนอัตรากำลังคนมากน้อยเพียงใด กรุณาอธิบาย

1.2 ท่านคิดว่าปัญหาด้านการวางแผนอัตรากำลังคนที่มีผลต่อด้านการวางแผนอัตรากำลังคนควรมีแนวทางแก้ไขอย่างไรบ้าง กรุณาอธิบาย

2. ด้านการสรรหาบุคลากร

2.1 ท่านพบปัญหาด้านการสรรหาบุคลากร ที่มีผลต่อสถานศึกษา มากน้อยเพียงใด กรุณาอธิบาย

2.2 ท่านคิดว่าปัญหาด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีแนวทางในการแก้ไขอย่างไรบ้าง กรุณาอธิบาย

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร

3.1 ท่านพบปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างไร กรุณาอธิบาย

3.2 ท่านคิดว่าปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรควรมีแนวทางส่งเสริมพัฒนาอย่างไร กรุณาอธิบาย

4. ด้านการธำรงรักษาบุคลากร

4.1 ท่านพบปัญหาด้านการธำรงรักษาบุคลากร อย่างไร กรุณาอธิบาย

4.2 ท่านคิดว่าปัญหาด้านการธำรงรักษาบุคลากร ควรมีแนวทางอย่างไรบ้าง

5. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.1 ท่านพบปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างไร กรุณาอธิบาย

5.2 ท่านคิดว่าปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีแนวทางอย่างไรบ้าง

ขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างมากในการเสียสละเวลาในการร่วมสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ภาคผนวก จ

ภาพถ่ายกิจกรรมดำเนินการวิจัย

โรงเรียนนราสิกขาลัย

ภาคผนวก ฉ

แบบสรุปโครงการวิจัย

สัญญาเลขที่ ว ๑๒๒ /๒๕๖๑

ชื่อโครงการ การมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕.

Participation in building cognitive skills of people involved in education in the field of personnel management as perceived by the teacher. Secondary Educational Service Area office Area 15.

หัวหน้าโครงการ นายวีระศักดิ์ บุญญดิษฐ์
นางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร
นายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี
โทรศัพท์ ๐๗๓-๔๕๐๐๗๑, ๐๗๓-๔๕๐๐๗๕

ความเป็นมาและความสำคัญ

การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถและถือเป็นการพัฒนาประเทศให้มีมั่นคงและยั่งยืนนับได้ว่าการให้การศึกษาแก่ประชาชนนั้นเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของรัฐบาลในทุกประเทศซึ่งสำหรับประเทศไทยนั้นรัฐบาลได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยได้บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐ เกี่ยวกับนโยบายด้านการศึกษาในมาตรา ๘๐ (๓) ไว้ว่าการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมนอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา ๖ ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข[๑๑] การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช ๒๕๔๒ มุ่งเน้นให้มีการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยที่กฎกระทรวงว่าด้วย

[๑๑] สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, ๒๕๔๗: หน้า ๕.

ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๓ ในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๒ เมษายน ๒๕๕๓ กำหนดไว้ในข้อ ๑๔ (๒) ว่า ให้สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการจัดการการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยกำหนดเป้าหมาย หลักการ เนื้อหา กระบวนการจัดทำ และบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องที่สถานศึกษาต้องคำนึงและนำไปปฏิบัติภายใต้การส่งเสริม สนับสนุน และร่วมพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด จะเห็นได้ว่าแผนพัฒนาการจัดการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ทั้งนี้ เนื่องจากแผนพัฒนาการจัดการศึกษาจะเป็นเครื่องมือในการสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้รับรู้และเข้าในในการบริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจในการบริหารและจัดการคุณภาพที่มีการแสดงเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินที่ชัดเจน มีแนวทางปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ทิศทางที่ต้องการโดยการขับเคลื่อนที่ยึดสถานศึกษาเป็นฐาน ด้วยความร่วมมือและความรับผิดชอบของบุคคลกรภายในสถานศึกษาตลอดการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด

เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) อีกทั้งยังต้องเผชิญหน้ากับปัญหาท้าทายต่างๆที่รออยู่ในอนาคตมนุษย์จึงได้มองเห็นคุณค่าอเนกอนันต์ของการศึกษาเพื่อนำไปสู่การมีชีวิตที่ดีขึ้นในศตวรรษใหม่ในวงการศึกษา ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาการเผชิญกับข้อมูลมหาศาลซึ่งไม่สามารถจัดการกับข้อมูลเหล่านั้นและใช้ข้อมูลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ได้ การเปลี่ยนแปลงและปัญหาชุดใหม่ที่เกิดขึ้นนี้ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพจึงทำให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ใหม่และทักษะชีวิตชุดใหม่[๑๒] อีกทั้งปัจจุบันนี้มนุษย์ไม่มีความแน่นอน คนส่วนมากมีแต่ทักษะเดิมๆที่มนุษย์มีและใช้ได้ผลในโลกยุคก่อนๆไม่สามารถใช้ได้ผลในยุคปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นมนุษย์จึงต้องเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อความอยู่รอดในสังคม[๑๓] การรับรู้ถึงความเปลี่ยนแปลงและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทักษะใหม่ๆที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อสะท้อนความเป็นไปได้ในด้านต่างๆของการเรียนรู้ซึ่งสามารถสรุปการเรียนรู้ที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑[๑๔] ได้ดังนี้ คือ ๑) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมได้แก่การมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การสื่อสารและการร่วมมือทำงานการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา ๒) ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยีได้แก่ความรู้พื้นฐานด้านสารสนเทศสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร (ICT) และ ๓)

---

[๑๒] ทิศนา แขมมณี, (๒๕๕๕), บัณฑิตศึกษาในศตวรรษที่ ๒๑: การปรับหลักสูตรการสอน, (เอกสารอัดสำเนา).

[๑๓] Martin, **The meaning of the 21st Century,** (Bangkok: L.T.P., 2010).

[๑๔] Bellanca & Brandt, (2010), อ้างถึงในทิศนา แขมมณี, พ.ศ. ๒๕๕๕.

ทักษะชีวิตและการทำงานได้แก่ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมการมีความคิดริเริ่มและการชี้นำตนเองการเพิ่มผลผลิตและการรับผิดความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบ นอกจากนี้ Kay[๑๕] ได้ให้เหตุผลว่าโลกกำลังเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลความรู้นวัตกรรมผู้ที่มีความรู้และทักษะในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆได้เท่านั้นที่จะประสบความสำเร็จได้ดังนั้นทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ สามารถช่วยให้บุคคลเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างต่อเนื่องมีทักษะที่จำเป็นและหลากหลายส่งเสริมให้บุคคลมีทักษะการเรียนรู้ที่สำคัญในยุคปัจจุบัน

โดยที่เป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ด้วยกระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสารทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต[๑๖] การที่พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องอาศัยครูผู้สอนที่มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ มีเจตคติต่อวิชาชีพครูที่ดี มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ ๒๑ เป็นทักษะแห่งอนาคตใหม่ที่ครูควรมีทักษะและคุณลักษณะที่รองรับเข้าถึงเพื่อสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการชั้นเรียนแนวใหม่ในอันที่จะพัฒนาผู้เรียนที่เป็นเยาวชนในยุคใหม่ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องหลักการจัดการศึกษาตาม มาตรา ๒๒ ที่ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพการมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐานในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย การบริหารราชการในยุคใหม่จึงควรส่งเสริมให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และกำหนดแนวทางของโครงการหรือกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพัน ความรับผิดชอบร่วมกันและเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้นโรงเรียนเป็นหน่วยงานการศึกษาที่ถือได้ว่าเป็นการบริการสาธารณะอย่างหนึ่งของรัฐที่จะต้องจัดให้ประชาชนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพรวมทั้งสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนจึงมีผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่หลายฝ่ายเช่น ผู้ปกครอง ครู นักเรียน ชุมชน องค์กรเอกชน ฯลฯ ดังนั้นจึงต้องให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเหล่านั้นได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาให้มากที่สุด ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี วิธี

---

[๑๕] Kay, K., **'Foreword' in J Bellance& R Brandt (Eds) 21st Century Skills: Rethinking howstudentslearn,** (Hawker Brownlow Education: Moorabbin, Vic., 2010).

[๑๖] พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๓.

หนึ่งที่เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในปัจจุบันคือการบริหารจัดการโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝันกระทรวงศึกษาธิการการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาโดยตรงให้สถานศึกษามีอำนาจอิสระและคล่องตัวในการตัดสินใจในด้าน วิชาการบุคคล งบประมาณและการจัดระบบบริหารงานทั่วไป เป็นการบริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียน นั่นคือ สมาชิกโรงเรียน อันได้แก่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนสมาชิกชุมชนและองค์กรอื่นๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่ รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากร และแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ต้องมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถตรวจสอบได้ โดยมีแนวคิดในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ทั้งนี้ สถานศึกษาจะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษา ได้แก่ ผู้แทนของครูผู้สอน ผู้แทนของกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนของผู้ปกครอง ผู้เรียน ผู้แทนขององค์การ หน่วยงานและสถาบัน ตลอดจนสถานประกอบการต่างๆ ในชุมชน ให้เข้ามาร่วมคิดร่วมจัดแผนพัฒนาการจัดการศึกษาร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อช่วยกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เงื่อนไขและภาพแห่งความสำเร็จซึ่งครอบคลุมภารกิจและความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาดังกล่าว จะต้องมุ่งเน้นกระบวนการสร้างคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนด ถือเป็นแผนระยะยาวที่สถานศึกษาจะต้องใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดแผนปฏิบัติการประจำปี ในการกำหนดโครงการพัฒนาในแต่ละด้านที่ตรงกับความต้องการยกระดับคุณภาพของการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป และแผนปฏิบัติการประจำปี จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ชัดเจนเหมาะสม และถูกต้องตามหลักวิชาการ

วัตถุประสงค์โครงการ

๑) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๒) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

๓) เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ผลการวิจัยผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมในด้านการบริหารงานบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยทิชากร อาจเอียม (๒๕๕๙)[๑๗] ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก ๒) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามเพศพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๓) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๔) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามตำแหน่งพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ และสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สติภา (๒๕๕๘)[๑๘] การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๕ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๕ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒) ด้านการวางแผนบุคลากร ๓) ด้านการประเมินของบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่าง

---

[๑๗] ทิชากร อาจเอียม, “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ จังหวัดศรีสะเกษ”, **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, ๒๕๕๙).

[๑๘] ปาริชาติ สติภา, “การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕”, **วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๕๘).

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงาน การธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน ได้แก่ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต๑จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีส่วนร่วมในการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ ปรากฏผลดังนี้

๑. ด้านการวางแผนกำลังคน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเนตรนภา นามสพุงและไพโรจน์ พรหมมีเนตร (๒๕๕๘)[๑๙] การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่องสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔ ผลการศึกษาพบว่า ๑. สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔ อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดคือด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งรองลงมาคือด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการ

---

[๑๙] เนตรนภา นามสพุง และไพโรจน์ พรหมมีเนตร, “การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต ๔”, **JOURNAL OF NAKHONRATCHASIMA COLLEGE** Vol. 9 No. 1 (January – June 2015).

ปฏิบัติราชการส่วนด้านที่มีการปฏิบัติการต่ำสุดคือด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒. ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคล ๒.๑ การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลจำแนกตามตำแหน่งแสดงว่า สภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เมื่อพิจารณาโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ และพิจารณาตามรายด้านมีด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน ๒.๒ การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดสถานศึกษาแสดงว่าการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน เมื่อพิจารณาโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ พิจารณารายด้านด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

๒. ด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทิชากร อาจเอียม (๒๕๕๙)[๒๐] ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘จังหวัดศรีสะเกษผลการวิจัยพบว่า ๑) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก ๒) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามเพศพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต๒๘โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๓) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ๔) ผู้บริหารครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนเมื่อจำแนกตามตำแหน่งพบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ โดยภาพรวม

---

[๒๐] ทิชากร อาจเอียม, “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๒๘ จังหวัดศรีสะเกษ”, **วิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, ๒๕๕๙).

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑

๓. ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สติภา (๒๕๕๘)[๒๑] การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๕ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒) ด้านการวางแผนบุคลากร ๓) ด้านการประเมินของบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน **และสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง** การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน ได้แก่การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะได้แก่ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการ

---

[๒๑] ปาริชาติ สติภา, “การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕”, **วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๕๘).

ประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

๔. ด้านการธำรงรักษาบุคลากรพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ สติภา (๒๕๕๘)[๒๒] การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๕ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒) ด้านการวางแผนบุคลากร ๓) ด้านการประเมินของบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน**และสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง** การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน ได้แก่การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและ

---

[๒๒] ปาริชาติ สติภา, “การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕”, **วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๕๘).

การประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

๔. ด้านการประเมินผลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการมีส่วนร่วมในด้านการบริหารบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปาริชาติ สติภา (๒๕๕๘)[๒๓] การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ๕ ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ๑) ด้านวินัยและการรักษาวินัย ๒) ด้านการวางแผนบุคลากร ๓) ด้านการประเมินของบุคลากร ๔) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ ๕) ด้านการให้ผลตอบแทนและอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการคัดเลือกบุคลากร ๒. การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อจำแนกตามวิทยฐานะและขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศวุฒิทางการศึกษาและสถานภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน**และสอดคล้องกับสุดารัตน์ ลาแสง** การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก๓ด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่การพัฒนาบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงานการธำรงรักษาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน ได้แก่การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการวางแผนงานบุคลากร ๒)การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ๓) การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานบุคลากรและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต ๑ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานและประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีข้อเสนอแนะได้แก่ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัดควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัดควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากรและการ

---

[๒๓] ปาริชาติ สติภา, “การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๕”, **วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,** (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ๒๕๕๘).

ประเมินผลควรมีความโปร่งใสชัดเจนตรวจสอบได้

การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

๑. กิจกรรมด้านการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

- นำกระบวนการวิธีวิจัยแบบการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕. ให้เป็นแบบอย่างที่ดี

- นำผลการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕. ให้เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตแบบมีสติ เพื่อไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษา และการฝึกประสบการณ์ในการสอนของนิสิต

- นำผลการศึกษาไปวิเคราะห์ร่วมกับนักวิชาการทางการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการนำเสนอทิศทาง การสร้างทักษะการเรียนรู้ของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕. ให้เป็นแบบอย่างที่ดีเหมาะสมกับการจัดการศึกษา และการสอน

๒. กิจกรรมด้านวิชาการ

- มีการพัฒนาทักษะในการวิจัยในมิติที่หลากหลาย เพื่อการเรียนรู้ เช่นการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพและการประชุมกลุ่ม และการสังเคราะห์ข้อมูล ให้กับทีมงานวิจัย

- มีการศึกษาร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่น ผู้บริหาร ครู และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๑๕ อันได้แก่ โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดปัตตานี โรงเรียนนราสิกขาลัย จังหวัดนราธิวาส และโรงเรียนสตรียะลา จังหวัดยะลาให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างมั่นคง

การประชาสัมพันธ์

- ตีพิมพ์ในวารสาร ฐาน TCI
- ประชาสัมพันธ์ทางอินเตอร์เน็ต http://www.mcu.ac.th/*facbook*
- จัดพิมพ์ จำนวน ๑๐๐ เล่ม ส่งเผยแพร่ในห้องสมุด ของมหาวิทยาลัยและสถานศึกษา

ประวัติผู้วิจัย

หัวหน้าโครงการวิจัย

ชื่อภาษาไทย : นายวีรศักดิ์ บุญญดิษฐ์

ชื่อภาษาอังกฤษ : Mr Veerasak Bunyadit

วัน เดือน ปี : -

หน่วยงานที่สังกัด : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

สถานที่ติดต่อที่ทำงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานีรหัสไปรษณีย์ ๙๔๐๐๐

โทร. ๐๗๓-๔๕๐๐๗๑, ๐๗๓-๔๕๐๐๗๕ โทรสาร. ๐๗๓-๔๕๐๐๗๔

ประวัติการศึกษา : พ.ศ. ๒๕๒๑ ศิลปะศาสตร์บัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

: พ.ศ. ๒๕๓๐ นิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

: พ.ศ. ๒๕๓๙ พัฒนาบริหารศาสตร์มหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

ตำแหน่งปัจจุบัน : ตำแหน่งอาจารย์ประจำ คณะรัฐศาสตร์

: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์

ผลงานวิจัย : นายวีรศักดิ์ บุญญดิษฐ์และพระมหาสมคิด สมฺปนฺโน (๒๕๕๙). ทัศนคติต่อการฝึกปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน กรณีศึกษา : สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจังหวัดปัตตานี.บทความวิชาการ.โครงการประชุมวิชาการระดับชาติศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ ๓ เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการศึกษา : แนวโน้ม ความท้าทาย และความยั่งยืน"คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี วันที่ ๒๘-๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๙.หน้า ๙๓. ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๒๗๑-๓๑๒-๕ (ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

บทความวิชาการ : นายวีรศักดิ์ บุญญดิษฐ์และพระมหาเสาวนันท์ สุภาจาโร การเมืองการปกครองของไทยกับพระพุทธศาสนา

ประวัติผู้ช่วยนักวิจัย

ชื่อ – นามสกุล นางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร

วัน/เดือน/ปีเกิด /

ที่อยู่ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี ถนนสามัคคีสาย ข ตำบล รูสะมิแล อำเภอ เมืองปัตตานี จังหวัด ปัตตานี ๙๔๐๐๐

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. ๒๕๕๗ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยรามคำแหง

พ.ศ. ๒๕๕๓ อุตสาหกรรมศาสตร์บัณฑิต สาขาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเครื่องเรือน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

พ.ศ. ๒๕๔๙ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สาขาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเครื่องเรือนและการตกแต่งภายใน วิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่

การทำงานปัจจุบัน ตำแหน่งอาจารย์ประจำ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยา วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์

ผลงานวิจัย

พ.ศ. ๒๕๕๙

นางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโรและนายวีรศักดิ์ บุญญดิษฐ์, (๒๕๕๙). สภาพการดำเนินงานการจัดการศึกษาแบบพหุวัฒนธรรมของพนักงานครูสังกัดโรงเรียนเทศบาลเมืองปัตตานี.บทความวิชาการ. โครงการประชุมวิชาการระดับชาติศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ ๓ เรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการศึกษา : แนวโน้ม ความท้าทาย และความยั่งยืน” คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี วันที่ ๒๘-๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๙. หน้า ๔๓๘-๔๕๔. ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๒๗๑-๓๑๒-๖ (ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี)

บทความทางวิชาการ

พ.ศ. ๒๕๖๐

นางสาวปานวลัย ศรีรามและนางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร, (๒๕๖๐). นิสิตมีส่วนร่วมในกิจกรรมของมหาวิทยามหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๐. บทความวิชาการ. โครงการประชุมวิชาการระดับชาติศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ ๔ (Educational Research Conference 4th) “นวัตกรรมการศึกษาเพื่อ Thailand 4.0 (Innovative Education for

Thailand ๔.๐)” คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี วันที่ ๒๕-๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐. หน้า ๘๙๕-๙๐๗. ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๒๗๑-๔๐๙-๒

นางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร, ปานวลัย ศรีราม, ชูสิทธิ์ จันทร์แดง, (๒๕๖๐) ผลการใช้รูปแบบการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในรายวิชาการเมืองการปกครองของไทย ต่อความสามารถในการจัดการความรู้และความพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอนของนิสิตคณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชารัฐศาสตร์ ชั้นปีที่ ๑ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๙ . บทความวิชาการ. โครงการประชุมวิชาการระดับชาติศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ ๔ (Educational Research Conference 4th) “นวัตกรรมการศึกษาเพื่อ Thailand 4.0 (Innovative Education for Thailand 4.0)” คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี วันที่ ๒๕-๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐. หน้า ๗๕๙-๗๗๐. ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๒๗๑-๔๐๙-๒

ภาณุ ชูศรีและนางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร. (๒๕๖๐). พฤษภาทมิฬ. บทความวิชาการ. โครงการประชุมวิชาการระดับชาติศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ ๔ (Educational Research Conference 4th) “นวัตกรรมการศึกษาเพื่อ Thailand 4.0 (Innovative Education for Thailand 4.0)”คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี วันที่ ๒๕-๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐. หน้า ๑๘๘๗-๑๙๐๗. ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๒๗๑-๔๐๙-๒

เนตรนภา มณีศรีและนางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร. (๒๕๖๐). พัฒนาการการเมืองการปกครองของไทย พ.ศ. ๑๗๘๑ - พ.ศ. ๒๕๕๐. บทความวิชาการ. โครงการประชุมวิชาการระดับชาติศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ ๔ (Educational Research Conference ๔th) “นวัตกรรมการศึกษาเพื่อ Thailand 4.0 (Innovative Education for Thailand 4.0)” คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี วันที่ ๒๕-๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐. หน้า ๑๙๔๖-๑๙๕๘. ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๒๗๑-๔๐๙-๒๐

พ.ศ. ๒๕๖๑

นายนพฤทธิ์ ขวัญสุรัตน์ นางสาวจุฑามาศ จันทร์เกิด และนางสาวภมรรัตน์ ชุมภูประวิโร. (๒๕๖๑). ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมทางการเมืองของนิสิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี (ม จ ร วส.ปน.). การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ The 5

ประวัติผู้ช่วยนักวิจัย

ชื่อภาษาไทย : นายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช

ชื่อภาษาอังกฤษ : Mr. Rangsan Wattanachaiwanich

เกิดที่ : จังหวัดกรุงเทพมหานคร

วัน เดือน ปี : -

เชื้อชาติ : ไทย **ศาสนา** พุทธ

หน่วยงานที่สังกัด : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

วันที่เข้าเป็นพนักงาน : ๑ พฤษภาคม ๒๕๔๖

สถานที่ติดต่อที่ทำงาน : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานีรหัสไปรษณีย์ ๙๔๐๐๐
โทร. ๐๗๓-๔๕๐๐๗๑, ๐๗๓-๔๕๐๐๗๕ โทรสาร. ๐๗๓-๔๕๐๐๗๔

ประวัติการศึกษา : ปริญญาตรี พธ.บ. (รัฐศาสตร์การปกครอง) (เกียรตินิยมอันดับสอง)
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพ.ศ. ๒๕๕๖
: ปริญญาตรีรป.บ. (การบริหารทรัพยากรมนุษย์)
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชพ.ศ. ๒๕๕๖
: ปริญญาโท ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์พ.ศ. ๒๕๕๘

ประวัติการทำงาน : พฤษภาคม ๒๕๔๖ เป็นเจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์และบันทึกข้อมูล
: ธันวาคม ๒๕๕๗ เป็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผน
: ธันวาคม ๒๕๖๐ เป็นคณะกรรมการประจำวิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี

ตำแหน่งปัจจุบัน : นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

ผลงานวิชาการ : พ.ศ. ๒๕๕๗ เรื่อง “การดำเนินงานในการพัฒนาวิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี ตามนโยบายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยนายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิชและร.ต.ต.พิชัย โอฬารศิริ
: พ.ศ. ๒๕๖๐ เรื่อง “เหตุการณ์ ๑๔ ตุลาคม สู่การเมืองการปกครองของไทย” โดยนางสาวเพ็ญพิมล นิธิสุนทรวงศ์และนายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช

ผลงานวิจัย : พ.ศ. ๒๕๕๘ เรื่อง “สภาพการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยสงฆ์ สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” โดยนายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช, เอกรินทร์ สังข์ทอง, เรชา ชูสุวรรณ
: พ.ศ. ๒๕๕๙ เรื่อง “แนวทางส่งเสริมศีลธรรมและคุณธรรมไปปฏิบัติใน

ชีวิตประจำวันของนักเรียนโรงเรียนดาวนายร้อย อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา” โดยพระครูสุตกิจสโมสรและนายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช

: พ.ศ. ๒๕๖๐ เรื่อง “ความคิดเห็นของประชาชนอำเภอเมืองจังหวัดปัตตานีต่อภาพลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี” โดยนายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิชและพระมหาวิเชียร วชิรธมฺโม

รางวัลที่เคยได้รับ : ได้รับคัดเลือกเป็นนักวิจัย “ระดับดี” ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๐

การเผยแพร่ผลงานวิจัย : นายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิชและร.ต.ต.พิชัย โอฬารศิริ เรื่อง “การดำเนินงานในการพัฒนาวิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี ตามนโยบายของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” การประชุมวิชาการระดับชาติ ศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ ๑ วันที่ ๒๙ – ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๕๗ ณ โรงแรมหรรษา เจบี หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พิมพ์ครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๕๗ จำนวน ๕๐๐ เล่ม หน้า ๕๒

: นายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช, เอกรินทร์ สังข์ทอง, เรชา ชูสุวรรณ เรื่อง “สภาพการดำเนินงาน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยสงฆ์สังกัดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” วารสารศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ปีที่ ๒๗ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม - สิงหาคม ๒๕๕๙ ได้รับทุนวิจัยจากสถาบันวิจัยพหุวัฒนธรรมศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (สพย.)

: พระครูสุตกิจสโมสรและนายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช เรื่อง “แนวทางส่งเสริมศีลธรรมและคุณธรรมไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันของนักเรียนโรงเรียนดาวนายร้อย อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา” การประชุมวิชาการระดับชาติ ศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ ๓“การพัฒนาคุณภาพการศึกษา: แนวโน้ม ความท้าทาย และความยั่งยืน” วันที่ ๒๘– ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๙ ณ โรงแรมหรรษา เจบี หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พิมพ์ครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๕๙ จำนวน ๓๐๐ เล่ม หน้า ๙๕

: นายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิชและพระมหาวิเชียร วชิรธมฺโม เรื่อง “ความคิดเห็นของประชาชนอำเภอเมืองจังหวัดปัตตานี ต่อภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ปัตตานี” การประชุมวิชาการระดับชาติ ศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ ๔“นวัตกรรมการศึกษาเพื่อ Thailand 4.0” วันที่ ๒๕– ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐ ณ

โรงแรมหรรษา เจบี หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พิมพ์ครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๖๐ จำนวน ๓๐๐ เล่ม หน้า ๑๓๓

: นางสาวเพ็ญพิมล นิธิสุนทรวงศ์และนายรังสรรค์ วัฒนาชัยวณิช เรื่อง “เหตุการณ์ ๑๔ตุลาคม สู่การเมืองการปกครองของไทย” การประชุมวิชาการระดับชาติ ศึกษาศาสตร์วิจัย ครั้งที่ ๔“นวัตกรรมการศึกษาเพื่อ Thailand 4.0” วันที่ ๒๕– ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๖๐ ณ โรงแรมหรรษา เจบี หาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พิมพ์ครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๖๐ จำนวน ๓๐๐ เล่ม หน้า ๑๓๐