

การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

A Study of State and Guideline for Personnel Administration in Schools under The Local Government Sukhothai

ณัฐวุฒิ เอี่ยมแจ่ม^{1*} และสมหมาย อำดอนกลอย²

Nattawhut Iamjang^{1*}, and Sommai Amdonkloy²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพ และแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย วิจัยดำเนินงานวิจัย ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 33 คน ครูผู้สอน จำนวน 289 คน รวมจำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคล โดยวิธีการสัมภาษณ์ กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบบันทึกการสัมภาษณ์ ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสรรหาบุคลากร 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร 3) ด้านการทํานุบำรุงรักษาบุคลากร 4) ด้านการให้พ้นจากงาน การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เกือบทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง

2. แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ได้แก่ 1) ด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีการสำรวจความถนัดและความต้องการของครูในการบรรจุ การเปลี่ยนย้ายหน้าที่ปฏิบัติงาน มีการจัดประชุมเพื่อปรึกษาหารือแนะนำแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสม 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรมีการวางแผนปรับปรุงบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ควรมีการวางแผนเพื่อให้การทำงานของบุคลากรเกิดประโยชน์สูงสุด มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันในการบริหารงานบุคคล 3) ด้านการทํานุบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีการสนับสนุนด้านสวัสดิการ และควรจัดให้มีการสัมมนาศึกษาดูงาน/ทัศนศึกษา แก่บุคลากรทุกคนเป็นประจำ

¹ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

² คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

* Corresponding author; email: Nattawhut_a@hotmail.com

ทุกปี 4) ด้านการให้พ้นจากงาน ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมโดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนอธิบายแก่ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจ มีการแนะนำหลักเกณฑ์ ตักเตือนหรือลงโทษผู้ได้บังคับบัญชาที่กระทำผิดระเบียบวินัยอย่างเป็นธรรม มีระบบการนิเทศติดตามบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

This research aims were to study the state and guideline for personnel administration in schools under the Local Government of Sukhothai. Research methodologies were as follows: First step, to study the state of human resources management. The samples were 33 school principals and 289 teachers. The research instrument was questionnaire. The data were analyzed by using mean and standard deviation. Second step, to study guideline for human resources development by using interview. The targets were 5 experts. The research methodology was a transaction in 4 sections: 1) searching for human resources, 2) human resources development, 3) human resource preservation and, 4) human resource retirement. The data were analyzed by using frequency and content analysis. The results were as follows:

1. The state and guideline for personnel administration in schools under the Local Government of Sukhothai overall was at a high level. When considering by each sections, it was found that almost all sec forms were at a high level, except for human resource retirement was at a mediate level.

2. The guidelines for personnel administration in schools under the Local Government of Sukhothai were as follow: 1) In terms of searching for human resources, there should be a survey to find capable teachers, teacher needs for teachers who need recruitment and change of relocation. There are should be a meeting to to provide and guidelines for an operation continuously and to assign the work according to their knowledge and ability. 2) In terms of personnel administration, there should be a plan to improve the human resource effectively, a plan for the most working with; and have the current updated information on human resource management. 3) In terms of human resource preservation, the school principals should have a good relationship with the teachers, support them is career progress support welfares to terms and propose a seminar or field trip for them regularly. 4) In terms human resource retirement, there should be an assessment with a clear standards and indicators that are easy to understand; introducing on the rules or warning or punishment to those who are wrong does with righteously, and provide supervision regularly.

Keywords : Personnel Administration, Guideline for human resources management

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบจัดการศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรม ส่งเสริมภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 14 (ราชกิจจานุเบกษา, 2542) ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการของท้องถิ่น และต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 และแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่กำหนดให้ถ่ายโอนภารกิจส่งเสริมคุณภาพชีวิตด้านการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) ได้ศึกษาวิจัยสภาพปัญหาและการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หนึ่งในภาคีหลักที่ร่วมรับผิดชอบจัดการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนไทย โดยนาย อารุง จันทวานิช (สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์, 2553) เลขาธิการสภาการศึกษา เปิดเผยว่า ในส่วนของเทศบาลที่มีโรงเรียนในสังกัด มีการจัดทำแผนงาน โครงการ และจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานด้านวิชาการ พร้อมกำหนดวัตถุประสงค์ แนวนโยบาย และมีการประเมินแผนงานเป็นระยะ รวมถึงให้การสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา โดยจัดอบรมครูและผู้บริหาร สนับสนุนงบประมาณ ซึ่งมีสัดส่วนการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษามากกว่าร้อยละ 10 ของรายได้ เมื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาของเทศบาลที่มีโรงเรียนในสังกัดเลขาธิการสภาการศึกษา สรุปว่า พลังของสภาเทศบาลและประชาชน ในการตรวจสอบอย่างเข้มแข็ง จะเป็นแรงจูงใจ และแรงขับให้งานเกิดผลสำเร็จและสามารถเข้าถึงใจประชาชน โดยเฉพาะพ่อแม่ผู้ปกครองได้ง่าย ในขณะที่การบริหารจัดการศึกษา จะต้องผู้บริหารที่ดี มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม และบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม นอกจากนี้ผู้บริหารเทศบาลจะต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นอันดับแรก ส่วนงบประมาณที่จัดสรรแบบเงินอุดหนุนเป็นก้อน ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และมีความยืดหยุ่น ในขณะที่การบริหารงานบุคคลของเทศบาลมีลักษณะ และระบบการบริหารจัดการที่สามารถจัดสรรปรับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรในสังกัดได้ จึงส่งผลให้การบริหารจัดการของเทศบาลมีความคล่องตัว อย่างไรก็ตาม ยังมีปัจจัยอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษาของเทศบาลด้วย ซึ่งนายอารุง จันทวานิช (สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์, 2553) เปิดเผยผลการศึกษาว่า จำนวนบุคลากรในสำนักหรือกองการศึกษาไม่เพียงพอต่อภาระงานและโครงสร้างการบริหาร เนื่องจากโครงสร้างการบริหารมีการขยายขอบเขตภาระงานเพิ่มขึ้นแต่ไม่สามารถจัดสรรบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งได้ เพราะระเบียบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นกำหนดว่าค่าใช้จ่ายเงินเดือนประโยชน์ตอบแทนอื่น และเงินค่าจ้างของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และลูกจ้างที่มาจากเงินรายได้ จะกำหนดสูงกว่าร้อยละ 40 ของเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีไม่ได้ ซึ่งเทศบาลส่วนใหญ่โดยเฉพาะเทศบาลที่มีรายได้ รายรับน้อย จะมีรายจ่ายในส่วนนี้ใกล้ร้อยละ 40 อยู่แล้ว และอุปสรรคสำคัญก็คือความไม่ชัดเจนในเรื่องความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากร การเลื่อนวิทยฐานะของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ครอบคลุม

บุคลากรในสำนัก หรือกองการศึกษาของเทศบาล ในขณะที่การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการศึกษา ดำเนินการได้ไม่เต็มที่ สืบเนื่องจากสำนักกองการศึกษาขาดแคลนบุคลากร ทำให้การดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ ปัญหาเรื้อรังที่สำคัญคือการขาด ความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณระดับสถานศึกษา แม้เทศบาลจะได้รับการจัดสรรงบประมาณ แบบให้ เงินอุดหนุนเป็นก้อน แต่ระเบียบปฏิบัติ ซึ่งโรงเรียนสังกัดเทศบาลมีอำนาจการส่งจ่ายงบประมาณได้ไม่เกิน 300,000 บาท ส่งผลให้การดำเนินการบางแผนงานหรือโครงการมีการชะลอตัว ผลสำเร็จตามเป้าหมายไม่เป็นไป ตามช่วงเวลาที่มีความต้องการ นอกจากนี้เด็กที่เข้าสู่ระบบโรงเรียนสังกัดเทศบาล มีพื้นฐานและภูมิหลังที่ หลากหลายสูง ทั้งฐานะทางเศรษฐกิจ และคุณภาพผู้เรียนก่อนเข้าศึกษา ดังนั้น กระบวนการพัฒนานักเรียน ครู และบุคลากรจึงต้องทำงานอย่างหนัก ผลสำเร็จของการพัฒนาเห็นผลได้ค่อนข้างช้า สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา ยังได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาระดับเทศบาลด้วยว่า จะต้องส่งเสริมให้ นายกเทศมนตรีและผู้บริหารเทศบาล มีความรู้ความสามารถ เข้าใจการบริหารจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์ มี นโยบายและทิศทางการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ควบบูรณาการงานทุก ด้านของเทศบาล และมีระบบการทำงานเป็นเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก พัฒนาระบบการบริหาร จัด การศึกษาให้เป็น “องค์กรแห่งวัฒนธรรมคุณภาพ” พิจารณาจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาเป็นพิเศษ โดยเฉพาะเทศบาลที่มีรายได้น้อย ควรจัดสรรบุคลากรให้สอดคล้องและสามารถปฏิบัติงานภารกิจได้ครบถ้วน (สำนัก ข่าวกรมประชาสัมพันธ์, 2553)

เนื่องจากการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และ เหมาะสมตามความต้องการขององค์กร โดยองค์กรสามารถพึงพา อำรรักษาให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ก่อองค์กร โดยมีขอบเขตของการบริหารงานบุคคลซึ่งจำแนกออกเป็นกิจกรรม ต่างๆ ตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การวิเคราะห์การจัดโครงสร้างและอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้ง การย้าย การโอน การฝึกอบรม การประเมินผลการทำงาน การพิจารณา ความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การจัดชั้นและตำแหน่งงาน ตามหน้าที่ปริมาณและระดับความ รับผิดชอบของงาน การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การจัดสวัสดิการ การปกครองบังคับบัญชา การ ดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่างๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจน ให้สินน้ำใจ รางวัล บำเหน็จบำนาญ หรือเงินสมนาคุณเมื่อออกจากงานไป

ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลจึงต้องมีความรู้ ความสามารถและความเป็นมือ อาชีพ จึงจะบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทุกองค์กรจะต้องถือว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น การลงทุนที่องค์กรทุกแห่งควรดำเนินการ ซึ่งการที่จะใช้องค์ประกอบเหล่านี้ได้นั้นจะต้องมีการศึกษาถึง สถานภาพเดิมที่เป็นอยู่จริงในแต่ละองค์กรก่อนว่าเป็นอย่างไร มีปัญหาอะไรเกิดขึ้นบ้าง ซึ่งหากได้ศึกษาความ คิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอย่างจริงจัง ก็จะช่วยให้นำข้อคิดเห็นต่างๆ มาปรับปรุงแก้ไข อันจะช่วย ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

จากสภาพปัญหาดังกล่าว เป็นแรงจูงใจให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย และผลการวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงสภาพการบริหารงานบุคคลใน

โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัยและสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนดำเนินงานบริหารงานบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย และได้แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย มีขั้นตอนการดำเนินงานดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ประกอบด้วย 3 ขอบเขต ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตไว้ 4 ประการดังนี้

1. การสรรหาบุคลากร
2. การทำนุบำรุงรักษาบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้พ้นจากงาน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ทั้ง 4 ประการดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552: 3-166)

1. การสรรหาบุคลากร
2. การทำนุบำรุงรักษาบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้พ้นจากงาน

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 34 คน และครูผู้สอน จำนวน 530 คน รวมทั้งหมด จำนวน 564 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ได้มีการศึกษาและกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie และ Morgan เทียบตามจำนวนของประชากรของประเภทโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 43) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น จำนวน 322 คน แบ่งเป็น ผู้บริหาร 33 คน ครูผู้สอน 289 คน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 ประชากร จำแนกตามประเภทของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)	7	67	7	56
เทศบาล	25	429	24	201
องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.)	2	34	2	32
รวม	34	530	33	289

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ประกอบด้วย 3 ขอบเขต ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ตามขอบเขตทั้ง 4 ด้าน โดยพิจารณาเลือกประเด็นจากการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ที่มีค่าเฉลี่ย 3 อันดับสุดท้ายในแต่ละด้าน นำมาสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หาแนวทาง ดังนี้

1. การสรรหาบุคลากร

- 1.1 การกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรก่อนบรรจุเข้าทำงานอย่างชัดเจน
- 1.2 ความเหมาะสมของระบบอุปถัมภ์ในการคัดเลือกบุคลากร
- 1.3 คณะกรรมการมีบทบาทในการคัดเลือกบุคลากรอย่างเต็มที่

2. การทำนุบำรุงรักษาบุคลากร

- 2.1 การส่งเสริมการจัดบริการด้านการตรวจสอบสุขภาพประจำปีแก่บุคลากร
- 2.2 การบริการให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในกรณีที่บุคลากรประสบปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน
- 2.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพและคุณธรรม

3. การพัฒนาบุคลากร

- 3.1 ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีม
- 3.2 มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของบุคลากร
- 3.3 ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสรสร้างผลงานใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน

4. การให้พันทจกงาน

- 4.1 การสลับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานของบุคลากรมีความเป็นธรรม

4.2 การดักเตือน แก้ไข หาสาเหตุผู้กระทำผิดวินัยตั้งแต่เริ่มแรก

4.3 การกำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติ เดียวกัน

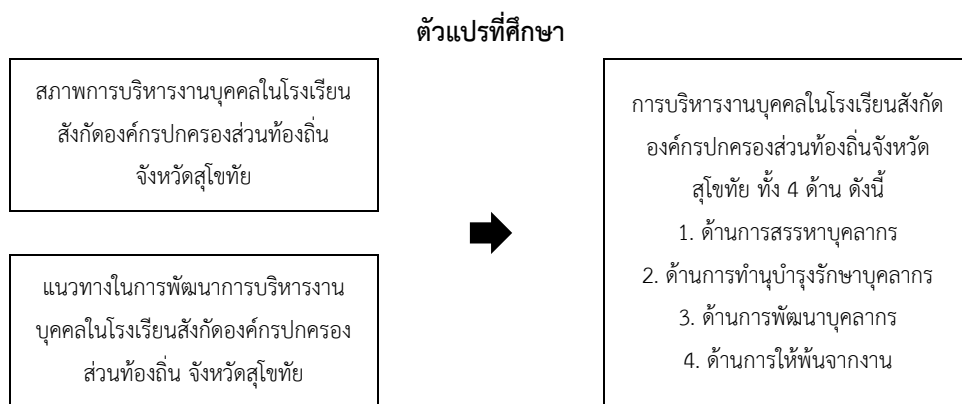
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ดังต่อไปนี้ 1) นายสันต์ เพี่ยมแดง ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกระซงค์ (ประชาอุทิศ) 2) นายโกศล อินดี ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลบ้านสวน (ครองประชานุกุล) 3) นายอนุชา ภูธร ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนวัดท่าช้าง 4) นางดวงกมล วงศ์สุวรรณ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองวังทอง และ 5) นายสังเวียน สายไหม ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลเมืองสุโขทัย ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านดังกล่าวนี้ มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ เป็นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท หรือเทียบเท่าในด้านการศึกษา และมีประสบการณ์การทำงานในด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือได้รับการยกย่องว่ามีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ในด้านการจัดการศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ตามขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยเรื่องศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย โดยมีวิธีการดำเนินงานดังต่อไปนี้

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

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ความคิดเห็นของบุคลากรการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

ขั้นตอนที่ 2 ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) การสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง เป็นการสัมภาษณ์ ที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ถามคำถามต่างๆ ที่มีไว้ในแบบสัมภาษณ์โดยไม่สามารถที่จะดัดแปลงเป็นคำถามอื่นๆ ได้ เป็นการสร้างมาตรฐานเดียวกันกับการสัมภาษณ์บุคคลอื่นๆ เพื่อช่วยลดอคติของการสัมภาษณ์แต่ละบุคคล

ขั้นตอนที่ 1 แบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

- 1 หมายถึง สภาพการบริหารงานบุคคลเหมาะสมน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง สภาพการบริหารงานบุคคลเหมาะสมน้อย
- 3 หมายถึง สภาพการบริหารงานบุคคลเหมาะสมปานกลาง
- 4 หมายถึง สภาพการบริหารงานบุคคลเหมาะสมมาก
- 5 หมายถึง สภาพการบริหารงานบุคคลเหมาะสมมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ค้นคว้า ศึกษาจากแนวความคิด ทฤษฎีจากเอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ครอบคลุมขอบเขตการวิจัยในด้านการจัดหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงาน

2. สร้างแบบสอบถาม งานวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ครอบคลุมขอบเขตการวิจัยในด้านการจัดหาบุคลากร การทำนุบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจากงาน

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อปรับปรุงความเหมาะสม ความครอบคลุมของเนื้อหาและการใช้ภาษา

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในด้านความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และนำมาหาดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ได้ค่า IOC ทั้งฉบับ อยู่ระหว่าง 0.67-1.0

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลพรหมพิรามอุทิศ เทศบาลตำบลพรหมพิราม อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก จำนวน 35 คน แล้วนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ได้ค่าเท่ากับ 0.97 และปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความถูกต้องสมบูรณ์แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง

6. นำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม จากสำนักงานประสานการจัดบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถามแก่ผู้บริหารและพนักงานครูของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างและแจ้งการส่งแบบสอบถามกลับที่ผู้อำนวยการโรงเรียนแต่ละแห่ง

3. ผู้วิจัยประสานกับผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ในการติดตามและดำเนินการรวบรวมแบบสอบถาม

4. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้ในแบบสอบถามแต่ละชุดที่ได้รับกลับคืนมา ก่อนนำข้อมูลเก็บรวบรวมข้อมูล มาวิเคราะห์ทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่รับคืนมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่แล้วคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบตาราง ประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ, 2544: 60)

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง สภาพการบริหารงานบุคคลเหมาะสมน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง สภาพการบริหารงานบุคคลเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง สภาพการบริหารงานบุคคลเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง สภาพการบริหารงานบุคคลเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง สภาพการบริหารงานบุคคลเหมาะสมมากที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

นำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 งานวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ทั้ง 4 ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ย 3 อันดับสุดท้าย ในแต่ละด้านมาเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย โดยการแจกแจงความถี่และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. วิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย โดยใช้การแจกแจงความถี่และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอแบบบรรยาย

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ทั้ง 4 ด้าน พบว่าในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการจ้างงาน ด้านการให้พ้นจากงาน อยู่ในระดับมาก และด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง

1.1 ด้านการสรรหาบุคลากร ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.61$, S.D.= 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการคัดเลือกบุคลากรอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.00$, S.D.= 0.53) และพบข้อที่มีค่าเฉลี่ย 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ความเหมาะสมของระบบอุปถัมภ์ในการคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.41$, S.D.=0.87) คณะกรรมการมีบทบาทในการคัดเลือกบุคลากรอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.49$, S.D.=0.80) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรก่อนบรรจุเข้าทำงานอย่างชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.16$, S.D.=0.86)

1.2 ด้านการจ้างงานบุคลากร ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.67$, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้ตรงตามความต้องการของบุคลากรอย่างเพียงพอและมีคุณภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.92$, S.D.=0.85) และพบข้อที่มีค่าเฉลี่ย 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมบุคลากรให้มี

ความก้าวหน้าในวิชาชีพและคุณธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.65$, S.D.=0.79) มีการบริการให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในกรณีที่บุคลากรประสบปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.50$, S.D.=0.82) มีส่งเสริมการจัดบริการด้านการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.42$, S.D.=0.81)

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.43$, S.D.=0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการจัดปฐมนิเทศให้แก่บุคลากรใหม่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.62$, S.D.=0.72) และพบข้อที่มีค่าเฉลี่ย 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสร่วมงานใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.27$, S.D.=0.77) มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.26$, S.D.=0.74) ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.35$, S.D.=0.87)

1.4 ด้านการให้พันทักงาน ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.58$, S.D.=0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ มีการดำเนินการทางวินัยเป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด มีความโปร่งใส อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.73$, S.D.=0.94) และพบข้อที่มีค่าเฉลี่ย 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ มีการกำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติเดียวกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.57$, S.D.=0.94) มีการตกแต่งแก้ไข หาสาเหตุผู้กระทำความผิดวินัยตั้งแต่เริ่มแรก อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.47$, S.D.=0.83) การสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานของบุคลากรมีความเป็นธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.39$, S.D.=1.08)

2. ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

2.1 ด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า ในเรื่องของการกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรก่อนบรรจุเข้าทำงานอย่างชัดเจน แนวทางในการพัฒนาควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ออกคำสั่งการรับสมัคร คัดเลือกบุคลากรอย่างชัดเจน ในเรื่องความเหมาะสมของระบบอุปถัมภ์ในการคัดเลือกบุคลากร แนวทางในการพัฒนาควรเน้นความโปร่งใสในการคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา เน้นความสามารถของบุคลากร เพื่อจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพ และในเรื่องคณะกรรมการมีบทบาทในการคัดเลือกบุคลากรอย่างเต็มที่ แนวทางในการพัฒนาควรแต่งตั้งคณะกรรมการจากผู้ทรงคุณวุฒิและปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา เพิ่มความสามารถ

2.2 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร พบว่าในเรื่องของการส่งเสริมการจัดบริการด้านการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากร แนวทางในการพัฒนาจัดทำโครงการตรวจสุขภาพประจำปีแก่บุคลากรทางการศึกษา เสนอต่อองค์กรส่วนท้องถิ่น เพื่อของบประมาณในการตรวจสุขภาพประจำปี การบริการให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในกรณีที่บุคลากรประสบปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานแนวทางในการพัฒนาแต่งตั้งคณะทำงาน เช่น หัวหน้าหมวด หัวหน้าฝ่ายคอยช่วยเหลือ ให้คำแนะนำแก่บุคลากรที่ประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรมส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพและคุณธรรม แนวทางในการพัฒนามีการส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการอบรมตามสายงานที่รับผิดชอบและพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรให้เกิดการพัฒนาความรู้ของบุคลากรที่ได้ศึกษามา

2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่าในเรื่องของการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีม แนวทางในการพัฒนาแต่งตั้งคณะทำงาน เป็นกลุ่ม เป็นคณะ เช่น แต่งตั้งหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวด มีการประชุมวางแผนงานให้เป็นระบบ แบ่งงานตามความสามารถและสมัครใจ มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความถนัดของบุคลากรแนวทางในการพัฒนา การมอบหมายงานจะต้อง ตรวจสอบหรือสอบถามบุคลากรก่อนว่ามีความสามารถด้านใดบ้าง ไม่มอบหมายงานจนเกินความสามารถของ บุคลากรถ้าบุคลากรยังมีความรู้ ความสามารถไม่เพียงพอ ก็จัดส่งเข้ารับการอบรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสรสร้างผลงานใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานแนวทางในการพัฒนาจัดทำโครงการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพของตนในการจัดทำสื่อการเรียนรู้ เพื่อนำไปใช้กับนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ด้านการให้พินิจจากงาน พบว่าในเรื่องของการสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานของบุคลากรมีความเป็นธรรมชาติแนวทางในการพัฒนาการสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานจะต้องเปลี่ยนด้วยความสมัครใจ และตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร มีความโปร่งใสไม่เอื้อเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง การตกเตือน แก้ไข หาสาเหตุ ผู้กระทำผิดวินัยตั้งแต่เริ่มแรกแนวทางในการพัฒนาถ้าบุคลากรมีการกระทำความผิดวินัย ถ้าเป็นวินัยไม่ร้ายแรงก็มีการตกเตือน ให้ปรับปรุงแก้ไข ถ้าเป็นวินัยร้ายแรงจะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนหาข้อเท็จจริง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม การกำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติเดียวกันแนวทางในการพัฒนาจัดประชุมแสดงความคิดเห็นการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และให้บุคลากรได้ยึดแนวทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปและอภิปรายผล

ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลจากการวิจัยข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.57$) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย ให้ความสำคัญต่อการบริหารในทุกด้านไม่ว่าจะเป็น การทำนุบำรุงรักษาบุคลากร การสรรหาบุคลากร การให้พินิจจากงาน การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด สอดคล้องกับ ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2539) ที่ได้กล่าวถึงการบริหารงานของโรงเรียนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่า การพัฒนาของประเทศได้ทำให้ท้องถิ่นมีความเจริญขึ้นเป็นลำดับ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับปรุงรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทยที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองตนเองให้มากที่สุด อันเป็นเป้าหมายสำคัญของการกระจายอำนาจการปกครอง และยังสอดคล้องกับ พิชิต สุดโต (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านการสรรหาบุคลากร ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะมีการประชาสัมพันธ์ประกาศรับสมัครบุคลากรมีระยะเวลาที่เหมาะสมและทั่วถึงมีการพิจารณาเลือกบุคลากรมีการกำหนดคุณสมบัติและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับงาน มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการคัดเลือกบุคลากรอย่างเหมาะสม มีการตรวจสอบประวัติของผู้สมัครอย่างละเอียดถี่ถ้วน การบรรจุบุคลากรตรงกับความต้องการของหน่วยงาน อย่างแท้จริง บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกมีความรู้ความสามารถไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง การทดลองปฏิบัติราชการมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินอย่างชัดเจน สอดคล้องกับ วรรณา พัฒนเจริญวงศ์ (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน มีการดำเนินงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการทํานุบำรุงรักษาบุคลากร พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.67$) ซึ่งสูงที่สุดในทุกด้าน อาจเป็นเพราะ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้ตรงตามความต้องการของบุคลากรอย่าง เพียงพอและมีคุณภาพ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนะแนวทางด้านการจัดสวัสดิการ จัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและ เจตคติที่ดีต่อการทำงานแก่บุคลากร มีการติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรมส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพและคุณธรรมจริยธรรมมีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ชัดเจน การเลื่อนระดับมีกิจกรรมการส่งเสริมความสามัคคีระหว่างบุคลากร สอดคล้องกับ วรรณา พัฒนเจริญวงศ์ (2549: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานด้านการสร้างและบำรุงขวัญบุคลากร มีการดำเนินงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับคือผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมเหมาะสมและปลอดภัยต่อการปฏิบัติงานของครู และโรงเรียนจัดให้มีการสัมมนาศึกษาดูงาน/ทัศนศึกษาแก่บุคลากรทุกคนเป็นประจำทุกปี

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.43$) ซึ่งน้อยที่สุดในทุกด้าน อาจเป็นเพราะ โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย มีการจัดปฐมนิเทศให้แก่บุคลากรใหม่ การมอบหมายงานที่ชัดเจนอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นวิทยากรในการจัดอบรม ส่งเสริมและช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานไปศึกษาต่อประชุม อบรมตามโอกาส มีการติดตามประเมินผลงานพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมบุคลากรในการทำวิจัยผลงานทางวิชาการ พอเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ มานพ สมบูรณ์พร้อม (2551: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความเห็นของพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล กล่าวคือ การพัฒนาต้องยึดกรอบแนวคิด ประเด็นและเจตนารมณ์ในการปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคล

ขององค์การบริหารส่วนตำบลภายใต้ระบบปัจจุบันไปสู่การบริหารงานบุคคลที่พึงปรารถนาบนหลักการดังนี้ คือ หลักความเป็นอิสระ หลักคุณธรรม หลักประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล หลักความโปร่งใส หลักการรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบกับองค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสนใจในประเด็น การวางแผนอัตรากำลังคน เงินเดือนค่าตอบแทนและประโยชน์ตอบแทนอื่น การพัฒนาบุคลากร การสรรหาและคัดเลือก การกำหนดตำแหน่งและสุดท้ายคือ การโอน-ย้าย สอดคล้องกับข้อเสนอแนะและแนวทางของผู้ทรงคุณวุฒิ

1.4 ด้านการให้พ้นจากงาน ในภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะมีการดำเนินการทางวินัยเป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนด มีความโปร่งใส และเป็นธรรมการสอบสวนบุคลากรที่ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอยู่ในรูปของคณะกรรมการ มีการรับพิจารณาคำอุทธรณ์ คำร้องทุกข์ของบุคลากรทุกคนมีการให้ความรู้และแนะนำ วิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการเกษียณอายุแก่บุคลากร ถึงแม้ว่า ในภาพรวมของด้านการให้พ้นจากงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่พบว่าค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นรองจากด้านการพัฒนาบุคลากร อาจเป็นเพราะ เรื่องการสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานของบุคลากรมีความเป็นธรรม การตักเตือนแก้ไขหาสาเหตุผู้กระทำผิดวินัยตั้งแต่เริ่มแรก และการกำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรยึดถือแนวปฏิบัติเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นการที่ดำเนินการให้ภารกิจสำเร็จนั้นจะต้องมีคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะปฏิบัติงาน เนื่องจากคนเป็นผู้ทำให้งานสำเร็จและใช้ปัจจัยอื่นๆ ในการทำงาน การทำงานมิใช่ว่ามีแต่คนทำงานเท่านั้น ในการทำงานจำเป็นต้องมีคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานด้วย จึงจะทำให้งานสำเร็จและจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ รวมทั้งทำให้การบริหารงานด้านนี้จำเป็นต้องระมัดระวังเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินแต่ละขั้นตอน และยังสอดคล้องกับ พงศธร ผาสิงห์ (2554: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุดรธานี จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่าด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง และพบแนวทาง คือ ควรปฏิบัติด้วยความเป็นธรรมและเป็นไปตามระเบียบข้อกฎหมายในการโยกย้ายหน้าที่การงานของบุคลากรควรคำนึงถึงความก้าวหน้าตามสายงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการหาแนวทางในการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็น ผู้วิจัยจึงขอนำเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. การสรรหาบุคลากร ควรเน้นความโปร่งใสในการคัดเลือกบุคลากรทางการศึกษา เน้นความสามารถของบุคลากร เพื่อจะได้บุคลากรที่มีคุณภาพ และควรแต่งตั้งคณะกรรมการจากผู้ทรงคุณวุฒิและปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา เต็มความสามารถ

2. การทำนุบำรุงรักษาบุคลากร ควรจัดทำโครงการตรวจสอบสุขภาพประจำปีแก่บุคลากรทางการศึกษา เสนอต่อองค์กรส่วนท้องถิ่นเพื่อของบประมาณในการตรวจสอบสุขภาพประจำปี ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการให้คำแนะนำแก่บุคลากรที่ประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน และควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมตามสายงานที่รับผิดชอบเพื่อพัฒนาความรู้

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร ควรมีการแต่งตั้งคณะทำงาน เป็นกลุ่ม เป็นคณะ เช่น แต่งตั้งหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวด มีการประชุมวางแผนงานให้เป็นระบบ ควรมอบหมายงานจะต้องตรวจสอบหรือสอบถามบุคลากร ก่อนว่ามีความสามารถด้านใดบ้าง ไม่มอบหมายงานจนเกินความสามารถของบุคลากรถ้าบุคลากรยังมีความรู้ ความสามารถไม่เพียงพอ ก็จัดส่งเข้ารับการอบรม และควรจัดทำโครงการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ บุคลากรได้แสดงศักยภาพของตนในการจัดทำสื่อการเรียนรู้ เพื่อนำไปใช้กับนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการให้พ้นจากงาน ควรมีการสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานจะต้องเปลี่ยนด้วยความสมัครใจ และ ตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร มีความโปร่งใสไม่เอนเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ถ้าเป็นวินัยร้ายแรง ควร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสืบสวนหาข้อเท็จจริง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม การกำหนดระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ควรจัดประชุมแสดงความคิดเห็นการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงาน และให้บุคลากรได้ยึดแนวทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ด้วยการวิจัยแบบกรณีศึกษาเพื่อ ศึกษาเชิงลึกในโรงเรียน
2. ควรมีการศึกษาการวิจัยและพัฒนาระบบหรือรูปแบบการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนสังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย

เอกสารอ้างอิง

- ชูช่วงศ์ ฉายะบุตร. (2539). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พินเณศ พรินต์ติ้ง เซ็นเตอร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7 ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พงศธร ผาสึงห์. (2554). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลของเทศบาลในจังหวัดอุดรธานี จังหวัดแพร่ และจังหวัดน่าน*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุดรดิตถ์, อุดรดิตถ์.
- พิจิต สุตโต. (2555). *การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหา บัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- มานพ สมบูรณ์พร้อม. (2551). *สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลตามความเห็นของพนักงานส่วนตำบล ในองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. เล่ม 116 ตอน 74 ก. หน้า 1-23.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545, ”(2545,19 ธันวาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 119 ตอน 123 ก. หน้า 16-21.
- วรรณา พัฒนเจริญวงศ์. (2549). *สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพฯ*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพมหานคร.

ศิริชัย กาญจนวาสี, ทวีวัฒน์ ปิตยานนท์ และดิเรก ศรีสุขโข. (2544). *การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บุญศิริการพิมพ์.

สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์. (2553). *สภาพปัญหา พร้อมหาแนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ*. จาก <http://media.thaigov.go.th> วันที่เข้าถึง 15 กรกฎาคม 2557.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา.