



ความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ฐนชม พันธุ์บุญมี

GRAD VRU
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
พ.ศ. 2564



THE RELATIONSHIP BETWEEN THE SCHOOL ADMINISTRATOR'S
COMPETENCIES AND SCHOOL PERSONNEL MANAGEMENT UNDER
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

TANACHOM PHANBOONMEE

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION

GRADUATE SCHOOL

VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

2021

ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ชื่อนักศึกษา รุณชม พันธุ์บุญมี

รหัสประจำตัว 58B54650213

ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

..... ประธาน
(อาจารย์ ดร.เลอลักษณ์ โอทยานนท์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เบ้าเงิน)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวรรณา โชติสุกานต์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์)

..... กรรมการและเลขานุการ
(อาจารย์ ดร.เลอลักษณ์ โอทยานนท์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ
(อาจารย์ ดร.สมบุรณ์ บุรศิริรักษ์)

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.กันต์ฤทัย คลังพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 21 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

ฐนชม พันธุ์บุญมี. (2564). ความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. อาจารย์ที่ปรึกษา : อ.ดร.เลอลักษณ์ โอทยานนท์ ผศ.ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) เปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา 4) เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา และ 5) ศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือหัวหน้างานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มแบบหลายชั้นตอนและกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปเครจซี่ และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบมาตราส่วน 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การพัฒนาตนเอง การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การสื่อสารและการจูงใจ การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ การมีวิสัยทัศน์ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ 2) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การสรรหาและบรรจุ การวางแผน อัตรากำลัง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การออกจากราชการและวินัย และการรักษาวินัย ตามลำดับ 3) การเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา โดยรวมการเปรียบเทียบพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 4) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมการเปรียบเทียบพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 5) ความสัมพันธ์ระหว่าง สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจากบุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารสถานศึกษาสิ่งสำคัญของผู้บริหารต้องมีสมรรถนะเข้ามาเป็นบทบาทสำคัญเพื่อให้การพัฒนางานเกิดการเกิดประสิทธิภาพ องค์การจะขับเคลื่อนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้นั้นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากร การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพในองค์การ

คำสำคัญ: สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

Tanachorn Phanboonmee. (2021). The Relationship between the School Administrator's Competencies and School Personnel Management under Secondary Educational Service Area Office. Student. Master of Education (Educational Administration). Advisors: Dr.Lertak Othakanon, Asst. Prof. Dr.Chanchai Wongsirasawad

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1.) study the school administrators' competencies under the Secondary Educational Service Areas Office, 2) study the school personnel management under the Secondary Educational Service Areas Office, 3) compare the school administrator's competencies under the Secondary Educational Service Areas Office, classified by administration experience in schools and school sizes, 4) compare the school personnel management under the Office of Secondary Education Service Areas Classified by administration experience in schools and school sizes, and 5) study the relationship between the school administrators' competencies and the school personnel management under Secondary Education Service Areas Office. School director or deputy director of school or head of personnel section in School under the Secondary of Educational Service Area, the Office of the Basic Education Commission based on the table of sampling of Krejcie & Morgan, with a total of 331 respondents. The instrument used in this research was a 5 levels scale questionnaire with an index of consistency index, criteria for considering IOC value which was greater than or equal to 0.50 or more. In this case, the IOC of each questionnaire is calculated between 0.60 - 1.00. This will be used to analyze the relationship between the director competency and personnel management in school.

The findings of two study were as follows: 1) Competency of Executive administrators in educational institutions under the Secondary of Educational Service Areas, the overall showed that the highest level, when the researcher considered each aspect, found that the highest level in all aspects. Found that the highest level in all aspects by arranging the arithmetic mean values from high to low as follows: self-development, potential development of personnel, average good service, teamwork, communication and motivation, critical thinking and the synthesis the average of vision and the average of achievement respectively. 2) The personnel administration of the school administrators in overall was at the highest level, when the researcher considered each aspect found that the highest level in all aspects. found that the highest level in all aspects by arranging the arithmetic mean from highest to lowest as follows: recruitment and packing manpower planning retirement and disciplinary and disciplinary consecutively. 3) A comparison of competencies of school director under the Secondary of Educational Service Area Classified by experience in school administration working and size of the school shown that. Overall, the comparison showed a significant difference at 0.05. 4) A comparison of personnel administration in schools under the Secondary of educational Service Area classified by experience in school administration working and size of school, overall showed Overall, the comparison showed a significant difference at 0.05 5) In the results lead to conclude that the relationship between the school administrators' competency and the administration people in school, the Secondary of Educational Service Area have a positive relationship at a medium level.

The body of knowledge gained from this research is a guideline for developing competency in participatory administration from personnel in educational institutions to work together effectively. In which the administration of the school is important for the administrators to have competence to play a key role for effective organizational development. The organization is able to drive and develop continuously, requires cooperation from personnel. Personnel management in educational institutions is one of the parts that will make the work more efficient in the organization

Keywords: Competency of School Executive Administrators, Personnel Management in Educational Institutions Office in the Secondary of Educational Service Areas Office

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ดี เนื่องจากได้รับความเมตตาจากอาจารย์ ดร.เลอลักษณ์ โอทยานนท์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แนะแนวทางอันเป็นประโยชน์และเป็นพระคุณอย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ขอบคุณท่านผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่สละเวลาอันมีค่าให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย

ท้ายที่สุดขอขอบคุณท่านอาจารย์และท่านผู้บริหารสถานศึกษาที่กรุณาให้โอกาสผู้วิจัยได้มีโอกาสดำเนินงานเอง ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ ให้แนวคิด ประสานงานต่าง ๆ ทำให้งานวิจัยประสบผลสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี

ฐนชม พันธุ์บุญมี

GRAD VRU

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
1.4 สมมุติฐานของการวิจัย.....	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหาร.....	11
2.2 แนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	32
2.3 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา.....	48
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	80
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	87
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	87

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	88
3.3 การสร้างเครื่องมือ	90
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	92
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	92
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	94
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	95
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	95
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล	96
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	126
5.1 สรุปผลการวิจัย	126
5.2 อภิปรายผล	127
บรรณานุกรม	131
ภาคผนวก	138
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	139
ภาคผนวก ข หนังสือตอบรับการนำเสนอผลงานวิจัย	147
ภาคผนวก ค เกียรติบัตรการนำเสนอผลงานวิจัย	149
ประวัติผู้วิจัย	151

GRAD VRU

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย	88
ตารางที่ 2 ตารางแสดงผลค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามรายด้าน.....	91
ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	97
ตารางที่ 4 สมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.....	98
ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	99
ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการบริการที่ดี	99
ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง	100
ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม.....	101
ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์	101
ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการสื่อสารและการจูงใจ	102
ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	103
ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	103
ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	104
ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	105

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	106
ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	106
ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย	107
ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ด้านการออกจากราชการ	107
ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร สถานศึกษา	108
ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยการเปรียบเทียบสมรรถนะรายชื่อของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา	110
ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	114
ตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะรายชื่อของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	115
ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ยการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา	118
ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ยผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษารายชื่อของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการ บริหารสถานศึกษา	119
ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ยผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	121
ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ยผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษารายชื่อของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกจำแนกขนาดของสถานศึกษา	122

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการ
บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา..... 124



GRAD VRU

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย 5

ภาพที่ 2 เปรียบเทียบสมรรถนะ กับ โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) (จิระ งามศิลป์, 2550)17



GRAD VRU

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) กำหนดว่า “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ หรือ การเป็น “ไทยแลนด์ 4.0” ผู้อำนวยการสถานศึกษา” เป็นหัวหน้าสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือว่าเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ เพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของสถานศึกษาแล้ว ผู้อำนวยการสถานศึกษายังเป็นจุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ซึ่งแน่นอนว่าผู้อำนวยการสถานศึกษา นอกจากจะต้องคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ความสามารถ เป็นผู้นำครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ปกครอง และชุมชนให้มาร่วมมือส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้บรรลุผล ซึ่งหมายถึง “มีสมรรถนะ” “สมรรถนะ” หรือขีดระดับความสามารถ (Competency) ของผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาในคุณลักษณะด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ลักษณะเฉพาะตัว (Attribute) พฤติกรรม (Behavior) ประกอบกันทำให้สามารถปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่เกิดผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ปรับปรุง พ.ศ. 2545) ได้บัญญัติหน้าที่ของผู้บริหารไว้ 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งหัวใจของงานทั้งหมดอยู่ที่คนหรือบุคลากรเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์การด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งประกอบไปด้วยการวางแผนการจัดการองค์การ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงานและการรายงานผล กล่าวได้ว่าการพัฒนาองค์การ ล้วนแล้วแต่ต้องใช้บุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์การ หรือเรียกว่าการมีสมรรถนะ (Competency) ในการทำงาน ดังนั้นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารคือการสรรหาและพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีสมรรถนะในการทำงานสูงสุดอันก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่จะสร้างและพัฒนางานให้กับองค์การได้อย่างเต็มที่ (สฎายุ ชีระวิชิตตระกูล, 2556)

ปัจจุบันระบบราชการเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้งตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งการบริหารการศึกษาให้พัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านด้วยกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตรงตามที่รัฐกำหนดความสำคัญ
 ของสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการครูและบุคลากร
 ทางการศึกษาทุกตำแหน่งและมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยแยกเป็นสมรรถนะหลัก
 4 สมรรถนะ คือ 1. มุ่งผลสัมฤทธิ์ 2. การบริหารที่ดี 3. การพัฒนาตนเอง 4. การทำงานเป็นทีม และ
 สมรรถนะประจำสายงาน 4 สมรรถนะ คือ 1. การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ 2. การสื่อสารและการ
 จูงใจ 3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 4. การมีวิสัยทัศน์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) การ
 บริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้นั้น ผู้บริหารไม่เพียงแต่ใช้วิธี
 คิดของตนเองอยู่เพียงในกรอบกระบวนการจัดการ (Management Function) ทั้ง 4 ประการอัน
 ประกอบด้วย 1. การวางแผน 2. การจัดการองค์การ 3. การชี้นำ 4. การควบคุม ผู้บริหารจึงควรมีวิธี
 คิดที่แตกต่างและสร้างสรรค์เพื่อสนับสนุนกระบวนการจัดการองค์การให้ประสบผลสำเร็จ (จอมพงศ์
 มงคลวนิช, 2556) การบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคตกระทำได้อย่างมาก
 ขึ้น การบริหารจึงจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ (เสนห์ จันท, 2545 อ้างถึงใน บุญสืบ
 เทียมหยิน, 2553) ได้รวมอยู่ในสมรรถนะ (Competency) ซึ่ง Hunt and Wainwright 1994 ได้ให้
 คำนิยามของสมรรถนะว่า ความสามารถในการนำความรู้และทักษะที่ได้รับจากการศึกษาและ
 ประสบการณ์ไปใช้ในการทำงานขอบช่วยอาชีพของตนเองรวมถึงความสามารถของบุคคลที่จะ
 ประสานสัมพันธ์ในลักษณะของการปฏิบัติงานกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชัชวาล ทัดศิวิษ,
 2552) ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เป็นที่
 ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์การหรือหน่วยงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญประการ
 หนึ่งที่สนับสนุน ส่งเสริมในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อประโยชน์ในการทำงานทำให้การดำเนินงาน
 ไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพในแต่ละองค์การและ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยผู้บริหาร
 ที่เป็นมืออาชีพ

ความสำคัญของทรัพยากรทางการศึกษา ในการดำเนินงานหรือประกอบภารกิจของ
 องค์การนั้นมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ คือ ภารกิจขององค์การ ทรัพยากร และคน
 ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ประการนั้น ถือได้ว่าทรัพยากรเป็นตัวกลางสำคัญที่ทำให้กิจกรรมหรือภารกิจ
 ขององค์การบรรลุตามเป้าหมายหรือสำเร็จได้ ทรัพยากรจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนิน
 กิจกรรมทุกๆด้านขององค์การ หากองค์การใดมีทรัพยากรเพียงพอและเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพ
 รวมถึงมีการบริหารจัดการที่ดียิ่งส่งผลทำให้การดำเนินงานขององค์การนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี
 อย่างมีคุณภาพ (Bender, 1983) การบริหารงานในโรงเรียนงานบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะ
 การพัฒนาองค์การนั้นขึ้นอยู่กับบุคคลหรือบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันในการวางโครงสร้างงานให้
 เป็นไปตามระบบและภาระหน้าที่งานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารงานบุคคลจึงมีหน้าที่ต่าง
 จากการบริหารงานส่วนอื่น ๆ ในโรงเรียน เพราะการปฏิบัติงานใด ๆ ของโรงเรียนจำเป็นต้อง

ขับเคลื่อนโดยบุคคลทั้งสิ้น และเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนางานส่วนอื่น ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น การคัดเลือกบุคคลเข้างานฝ่ายบริหารนั้นเป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้องค์กรมีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น ซึ่งในแต่ละโรงเรียนมีวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้างานฝ่ายบริหารที่เหมือนและแตกต่างกันออกไป ซึ่งขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้บริหารและความร่วมมือของบุคคลในโรงเรียน คนเป็นทรัพยากรสำคัญมีค่าสูงสุดในองค์กร ความเจริญก้าวหน้าทั้งหลายขององค์กรเป็นผลมาจากคนในองค์กรมีความเพียรพยายามเพื่อทำให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555)

ในการบริหารงานบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือสมรรถนะหลัก ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง และการทำงานเป็นทีม และสมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การมีวิสัยทัศน์เพื่อใช้ประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา (บุญสืบ เทียมหยิน, 2553) การนำสมรรถนะเป็นเป้าหมายในการจัดการศึกษาโดยมีการกำหนดสมรรถนะทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าปัญหาคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูเป็นสำคัญเพราะครูเป็นผู้นำแนวคิดหรือนโยบายทางการศึกษาไปสู่ระดับปฏิบัติในห้องเรียน และจากการติดตามผลการจัดการศึกษาของไทย การจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาพบว่าอุปสรรคในการจัดการศึกษาที่ต้องเร่งรัดแก้ไขประการหนึ่งก็คือคุณภาพครู เนื่องจากส่งผลกระทบต่อถึงนักเรียนโดยตรง ซึ่งกล่าวว่าครูไม่มีคุณภาพเกิดจากการที่ครูขาดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยต้องมีวิธีการจูงใจที่ดีที่ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ มีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน การจัดการเรียนการสอน และต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะเฉพาะในลักษณะงานด้วย เพื่อจะได้เข้าใจงานที่ชัดเจน ผลักดันให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อนักเรียนอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้ประยุกต์ใช้ความรู้ในงานต่าง ๆ ในสถานการณ์จริง และการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน และการประเมินผลที่เน้นองค์รวมของสมรรถนะที่ควรเกิดขึ้นในตัวผู้เรียน ทั้งด้านหลักสูตร การเรียนการสอน และการวัดประเมินผลฐานสมรรถนะ จึงเกิดเป็นการศึกษาของสมรรถนะที่ถือเป็นการเปลี่ยนผ่านสำคัญไปสู่ยุคปฏิรูปการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับสมรรถนะของผู้เรียน (เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ, 2562) ทั้งนี้สมรรถนะในการบริการสถานศึกษานั้นสอดคล้องกับคุณลักษณะร่วมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกตำแหน่ง ซึ่งในการบริหารสถานศึกษาสิ่งสำคัญของผู้บริหารจึงต้องมีสมรรถนะเข้ามาเป็นบทบาทสำคัญเพื่อให้การพัฒนางานองค์กรเกิดประสิทธิภาพ องค์กรจะขับเคลื่อนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้นั้นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึง

เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพในองค์กร ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารสามารถดูได้จากสภาพการทำงานของคุณคลากรในหน่วยงาน เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของงานโดยตรงในวงการบริหาร ถือว่าการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคนเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่ดีจึงต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถสูงในการบริหารงานบุคคลให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุผลข้างต้นผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญของสมรรถนะผู้บริหารในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จึงต้องการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสัมพันธ์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.2.2 เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.2.3 เพื่อเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

1.2.4 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา

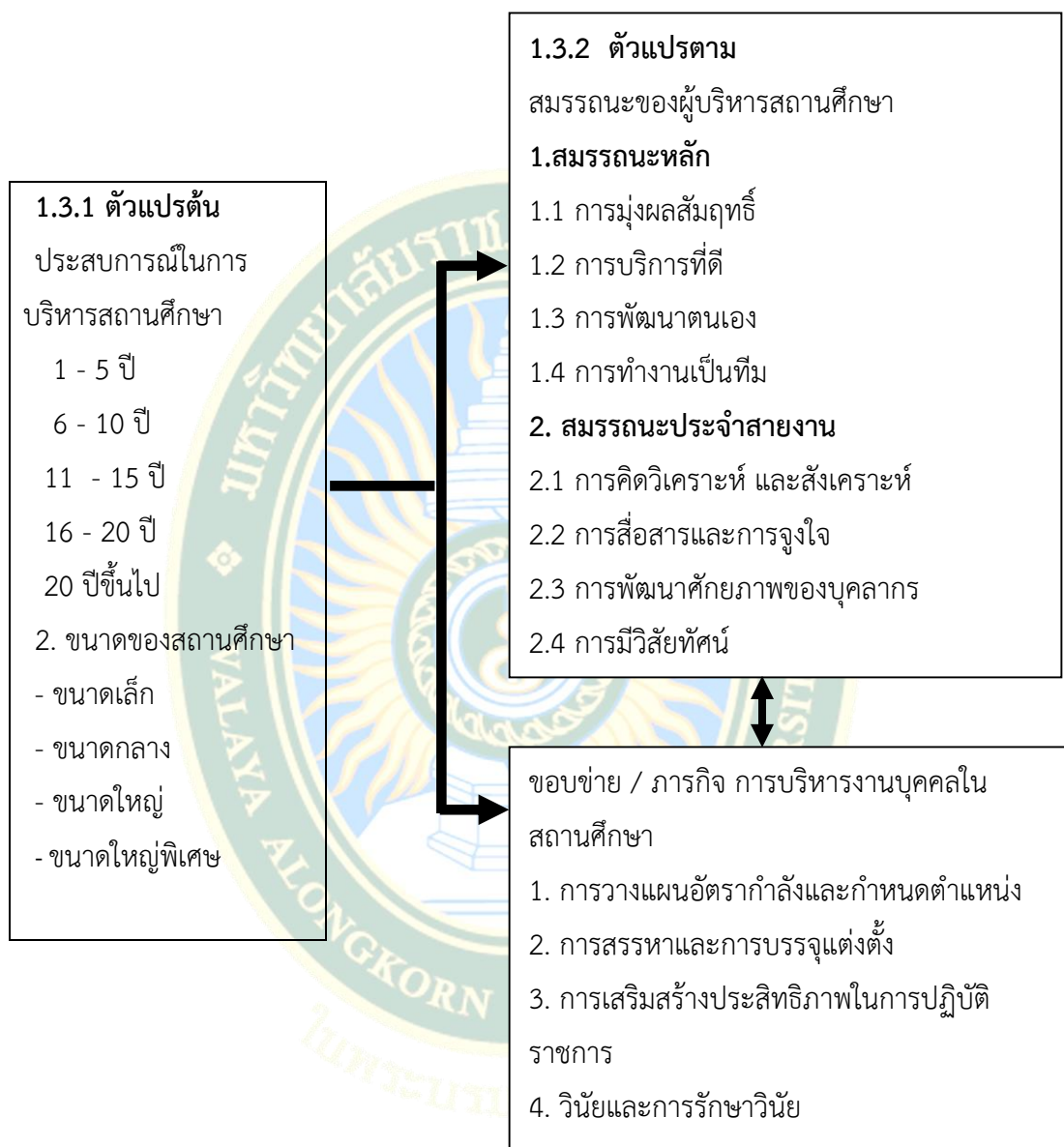
1.2.5 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยผู้วิจัย

1.3.1 ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) และ

1.3.2 ศึกษาขอบข่าย / ภารกิจในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยมีขอบข่าย / ภารกิจ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.4 สมมุติฐานของการวิจัย

1.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษาต่างกันส่งผลให้สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแตกต่างกัน

1.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษาต่างกันจะส่งผลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาแตกต่างกัน

1.4.3 สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548)

1.5.1.1 สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การบริการที่ดี
3. การพัฒนาตนเอง
4. การทำงานเป็นทีม

1.5.1.2 สมรรถนะประจำสายงาน ประกอบด้วย

1. การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์
2. การสื่อสารและการจูงใจ
3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
4. การมีวิสัยทัศน์

1.5.2 ขอบข่าย / ภารกิจ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552)

1.5.2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

1.5.2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

1.5.2.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

1.5.2.4 วินัยและการรักษาวินัย

1.5.2.5 การออกจากราชการ

1.5.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.5.3.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษา คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานบุคคลในสถานศึกษา ในเขตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต มีผู้อำนวยการและผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวนทั้งสิ้น 2,358 คน โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก จำนวน 1,098 คน ขนาดกลาง จำนวน 750 คน ขนาดใหญ่ จำนวน 271 คน และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 239 คน

1.5.3.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง แบบหลายขั้นตอนและกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปเครจซี่มอร์แกนได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 331 คน

1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1.6.1 สมรรถนะผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่น ซึ่งเกิดจากแรงผลักดัน อุปนิสัย และการแสดงออกในการทำงานให้สำเร็จตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพในองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย 2 สมรรถนะ ได้แก่

1.6.1.1 สมรรถนะหลัก หมายถึง ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารองค์กรและสามารถใช้กระบวนการทัศน์เพื่อปฏิบัติงานให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร แบ่งออกเป็น

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. การบริการที่ดี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการการให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาทำการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง มีความจำเป็นในแง่การพัฒนางาน ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ (career development)

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน และการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

1.6.1.2 สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ แบ่งออกเป็น

1. การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา เพื่อการจัดองค์กรความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดทางการศึกษา การเป็นผู้นำในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนา

2. การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสื่อสาร และมีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยี สามารถจูงใจและโน้มน้าวให้ผู้บุคลากรในองค์กรเห็นด้วยยอมรับและคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ

3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร หมายถึง การให้คำปรึกษา ช่วยแก้ปัญหาที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมและสนับสนุน พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร

4. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรต้นสังกัด และยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

1.6.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6

1.6.3 การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่างๆของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้บรรลุตามจุดหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยการวางแผนดำเนินงาน การวิจัย ส่งเสริมการควบคุม และการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจกรรมในโรงเรียน และใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม

1.6.4 การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวางแผนนโยบายระเบียบและกรรมวิธีของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 5 งาน ได้แก่

1.6.4.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การวิเคราะห์ภารกิจ ประเมินสภาพความต้องการกำลังคน พร้อมทั้งแสวงหาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1.6.4.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการแสวงหาบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยมีคุณสมบัติที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของสถานศึกษา เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา ประกอบไปด้วย การสรรหา การสอบคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง

1.6.4.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูน และพัฒนา ความรู้ความสามารถ ประสิทธิภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อเพิ่ม

ความชำนาญอันนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และรวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรทางการศึกษา

1.6.4.4 วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเสริมและพัฒนาให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัยในตนเอง และเป็นการป้องกันไม่ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิด ทั้งวินัยไม่ร้ายแรง และวินัยร้ายแรง

1.6.4.5 การออกจากราชการ หมายถึง การให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาการพ้นสภาพความเป็นข้าราชการเมื่อมีเหตุตามกรณีที่กฎหมายกำหนดไว้ เช่น การลงโทษทางวินัย การลาออก การเกษียณอายุราชการ ทูพพลภาพ และถึงแก่กรรม

1.6.5 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานฝ่ายบริหารงานบุคคล

1.6.6 ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง แบ่งขนาดของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามเกณฑ์กรมสามัญเดิม โดยแบ่งขนาดสถานศึกษาในระดับมัธยมออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

สถานศึกษาขนาดเล็ก มีนักเรียนตั้งแต่ 1 - 499 คน

สถานศึกษาขนาดกลาง นักเรียนจำนวน 500 - 1,499 คน

สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 1,500 - 2,499 คน

สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป

1.6.7 ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ระยะเวลาในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา 1 - 5 ปี

ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา 6 - 10 ปี

ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา 11 - 15 ปี

ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา 16 - 20 ปี

ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา 20 ปีขึ้นไป

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการทำวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และผลของการวิจัยครั้งนี้ได้พบประโยชน์ในการทำวิจัยเป็น 2 ส่วน คือ

1.7.1 ประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา

1.7.1.1 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.7.1.2 นำผลของการวิจัยไปเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.7.2 ประโยชน์ต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

1.7.2.1 เป็นข้อมูลสนเทศในการส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ให้พัฒนาสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา



GRAD VRU

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาทฤษฎี เอกสารแนวคิดของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหาร
 - 2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ
 - 2.1.2 ความหมายของสมรรถนะ
 - 2.1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ
 - 2.1.4 ประเภทของสมรรถนะ
 - 2.1.5 สมรรถนะการบริหารงานบุคคล
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.2.2 ภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
- 2.3 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
 - 2.3.1 ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล
 - 2.3.2 แนวคิดของการบริหารงานบุคคล
 - 2.3.3 ขอบข่าย และ กระบวนการบริหารบุคคลในสถานศึกษา
 - 2.3.4 กระบวนการบริหารงานบุคคล
 - 2.3.5 บทบาทหน้าที่และความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการบริหาร

ปัจจุบันระบบราชการต้องเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศโดยทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และตอบสนองความต้องการของประชาชน การเปลี่ยนแปลงของสังคมเศรษฐกิจวัฒนธรรม การเมืองของโลกและของประเทศไทย มีผลทำให้ข้าราชการต้องปฏิบัติงานตามแบบมีอาชีพมากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การอันส่งผลในครูและ

บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนร่วมมือกันปฏิบัติภารกิจขององค์การอย่างเต็มกำลังความสามารถ

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ เป็นคำเรียกที่แตกต่างกันออกไป โดยบ้างเรียกกันว่า สมรรถนะ ความสามารถ ซีดความสามารถ หรือบางครั้งเรียกว่าศักยภาพ หรือความสามารถเชิงสมรรถนะ ถึงแม้คำเหล่านี้จะเรียกแตกต่างกัน แต่เป็นการสื่อความหมายในลักษณะเดียวกันทั้งสิ้น ซึ่งเป็นการแปลความจากคำว่า (Competency) (ชัชวาล ทัดศิริช, 2552)

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ได้เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ.1970 โดยสำนักงานข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (The Us State Department) ซึ่งมีหน้าที่ในการเผยแพร่วัฒนธรรม และข่าวสารต่าง ๆ ของประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ได้ว่าจ้าง Mcber ภายใต้การนำของศาสตราจารย์แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1970) ศาสตราจารย์นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard ได้พัฒนาแบบทดสอบบุคลิกภาพเพื่อศึกษาว่าบุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นมีทัศนคติและนิสัยอย่างไร McClelland ได้ใช้ความรู้เหล่านี้ช่วยแก้ปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา พัฒนาระบบความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency System) มาประยุกต์ใช้ในแง่มุมต่าง ๆ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในหน่วยงานภาครัฐและเอกชนมากขึ้น ดังจะพบว่าระบบบริการความสามารถเชิงสมรรถนะมีพัฒนาการมากกว่า 30 ปีแล้ว

แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1973) แบ่ง Competency ออกเป็น 3 ประเภท คือ Core Competency หมายถึง บุคลิกภาพของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

Job Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้นสามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

Personal Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย ที่ทำให้บุคคลคนนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป ซึ่งเรามักจะเรียก Personal Competency ว่า” ความสามารถพิเศษส่วนบุคคล”

สำหรับประเทศไทยองค์กรธุรกิจหลายแห่งได้ตื่นตัวและนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากร เมื่อ 4 - 5 ปีที่ผ่านมา อาทิเช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด (มหาชน) บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (พเยาร์ สุตรี, 2553)

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของประเทศอังกฤษ

แนวคิดที่มองเกี่ยวกับสมรรถนะว่าเป็นพื้นฐาน หรือตัวผลักดันที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ในการทำงานที่ดี (Out Based) แนวคิดนี้องค์กรต้องค้นปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานในแต่ละอาชีพ เช่น ความยืดหยุ่น การปรับตัว ความมีจริยธรรม เป็นต้น

กรมการจัดหางานแห่งประเทศอังกฤษ ได้รับความคาดหวังผลงานจากการปฏิบัติงาน เมื่อบุคคลปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมแนวคิดนี้ยังให้ข้อเสนอแนะว่า การประสบความสำเร็จในการทำงานมาได้เกิดมาจากบุคคลที่มีทักษะในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังประกอบคุณลักษณะของบุคคลที่จำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ด้วย

Day (1989) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน จากแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทั้ง 2 ประเทศ สามารถสรุปได้ว่าการปฏิบัติงานของบุคคลให้ประสบความสำเร็จนั้น สมรรถนะเป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องค้นหาให้ได้ว่า สมรรถนะที่จำเป็นของพนักงานในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งนั้นควรมีสมรรถนะอะไรบ้าง

2.1.2 ความหมายของสมรรถนะ

คำว่าสมรรถนะ (Competency) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนี้ กู๊ด (Good, 1973) กล่าวว่าสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่จำเป็นในอาชีพอย่างกว้าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นประโยชน์ในการประกอบอาชีพ

เดล และเฮส (Dala & Hes, 1995) กล่าวว่า สมรรถนะ เป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการอยากปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance) นอกจากนี้ยังให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ ว่า หมายถึง ความสามารถในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถร่วมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงานเซอร์มอน (Shermon, 2004) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะและขยายเป็นแนวคิดผลลัพธ์ขององค์การที่ต้องการได้ คือ สมรรถนะ หมายถึง คุณสมบัติที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากความหมายนี้จะทำให้บุคคลแสดงออกถึงพฤติกรรมทำให้เกิดผลงานและผลลัพธ์ขององค์การ

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546) กล่าวว่า ความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Abilities) ของมนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม (Attributes)

อานนท์ ศักดิ์วีระวิทย์ (2547) ได้สรุปคำว่า สมรรถนะ คือคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ คุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด สมรรถนะหนึ่งได้มักมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์การต้องการจากข้าราชการเพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์การกำหนด แล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลกระทบต่อองค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการ คือ การให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์ คือการทำให้ประชาชนสุขแก่ประชาชน

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ ทักษะ และพฤติกรรมที่คนแสดงออกมา ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นนิสัยที่แท้จริงของคน ๆ นั้น ไม่ใช่การเสแสร้งไม่เหมือนกับพฤติกรรมที่สามารถเสแสร้งแกล้งทำได้ชั่วคราว ถ้าคนไหนมีความสามารถเรื่องการบริหารไม่ว่าคน ๆ นั้นจะอยู่ที่ไหน อยู่กับใคร เขาจะแสดงออกถึงความมีน้ำใจในการให้บริการคนอื่นเสมอ เราจะสังเกตเห็นความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมกับความสามารถได้ชัดเจน

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2549) กล่าวว่าสมรรถนะ (Competency) หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ และการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารการศึกษาจะแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถและทักษะการทำงานให้สำเร็จตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ สมรรถนะจะมีความสัมพันธ์ของงาน

ธีรศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2549) กล่าวว่า (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะ สมรรถนะ ความสามารถ คุณสมบัติที่คนทุกคนในองค์กรจะต้องมีเหมือนกันไม่ว่าคน ๆ นั้นจะมีตำแหน่งใด อยู่หน่วยงานใดก็ตาม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547) ได้นิยามสมรรถนะไว้ว่า หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547) กล่าวว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการคำว่า สมรรถนะ นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรมแต่จะมองลึกไปถึงความเชื่อ ทศนคติ อุปนิสัยส่วนบุคคลของตนด้วย

ปีทมา เพชรไพรินทร์ (2547) ได้ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะและทัศนคติของบุคคลที่มีผลทำให้เกิดความสามารถในการ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของงาน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2548) กล่าวว่า ลักษณะทั่วไปของสมรรถนะ คือ ลักษณะ พฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะทัศนคติ ตลอดจน คุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

ศุภวรรณ เคาณานนท์ (2548) ได้ให้ความหมายสมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่ แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะทัศนคติ ตลอดจนบุคลิกลักษณะภายในที่เป็นคุณสมบัติที่ เหมาะสมต่อการแสดงออก หรือการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผลให้ได้ผลงาน ระดับสูงสุด

दनัย เทียนพุด (2545) ให้คำนิยามว่าสมรรถนะ คือ การบูรณาการ ความรู้ทักษะ ทัศนคติหรือพฤติกรรม รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพ หรือเกิดผลงานที่มี คุณค่าสูงสุด และเป็นสิ่งที่เป็นความเชี่ยวชาญ สมรรถภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ธุรกิจการมีอยู่ และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่มีหรือไม่อาจลอกเลียนได้

พิมล ศรีสุภาพยน (2546) ได้ให้ความหมายสมรรถนะว่าหมายถึงคุณลักษณะหรือ ความสามารถของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานใดงานหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายในระดับที่ต่างกัน โดยคุณลักษณะหรือความสามารถ (Underlying characteristics) หมายถึง วิธีการคิด การกระทำ ที่บุคคลนั้น ๆ ใช้เป็นประจำและเป็นไปโดยอัตโนมัติในทุก ๆ สถานการณ์

อริญญา สมแก้ว (2547) กล่าวว่า Competency หมายถึง ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะ หรือ ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับ งานที่ปฏิบัติ (Job Roles) เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและทรงคุณค่าโดยคำว่าคุณลักษณะใน ที่นี้หมายถึงพฤติกรรม (Behavior) บุคลิกภาพ (Personality) ที่มองเห็นได้และค่านิยม (Value) ทัศนคติ (Attitude) ความเชื่อ (Trait) ที่ไม่อาจเห็นได้แต่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548) ได้นิยามสมรรถนะไว้ว่า หมายถึงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลงานมาจากความรู้ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะ อื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547) กล่าวว่าสมรรถนะ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ คำว่าสมรรถนะ นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรมแต่ละมองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติอุปนิสัย ส่วนลึกของตนด้วย

จากที่นักวิชาการได้กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานและคุณลักษณะเชิง พฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่น ซึ่งเกิดจากแรงผลักดัน อุปนิสัย และการแสดงออกในการทำงานให้สำเร็จตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพ ในองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย 2 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน

2.1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ

องค์ประกอบของแต่ละสมรรถนะเป็นการอธิบายถึงทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่ จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกำหนดเป็นภาพกว้าง ๆ ถึงการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด จากความหมายของสมรรถนะที่กล่าวมานั้น จัดเป็นองค์ประกอบรวมนดังนี้

แมคคิลแลนด์ (McClelland, 1973) ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบหลัก 5 ประการ ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ด้าน ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความ ชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาทหรือเจ็บ
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ ทัศนคติ ค่านิยม และความ คิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ ของคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่นเขาเป็น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือเขามีลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่ เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จมักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายาม ทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของเขาตลอดเวลา



ภาพที่ 2 เปรียบเทียบสมรรถนะ กับ โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) (จิระ งามศิลป์, 2550)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานได้อย่างหนึ่งขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ในตัวเองซึ่งอธิบายในรูปแบบภูเขาน้ำแข็งได้ว่าส่วนเล็ก ๆ ของภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่เหนือน้ำนั้นจะสังเกตเห็นได้และสามารถที่จะวัดได้นำมาพัฒนาได้ก็เปรียบเสมือนกับส่วนขององค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่บุคคลมีอยู่ภายนอกซึ่งจะง่ายต่อการที่จะพัฒนาแต่ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนใหญ่กว่า เห็นได้ยาก สังเกตได้ยาก จัดได้ยากกว่า แต่เป็นส่วนที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคคลและซ่อนเร้นอยู่ลึก ๆ ภายในตัวบุคคล ซึ่งได้แก่ บุคลิกภาพที่แสดงออกต่อสังคม ภาพลักษณ์ภายใน แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย แรงผลักดันเบื้องต้น สมรรถนะเหล่านี้ยากต่อการวัดและพัฒนาบางครั้งสมรรถนะที่อยู่ใต้น้ำสามารถเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ด้วยการฝึกอบรมการบำบัดทางจิตวิทยาและการพัฒนาโดยการให้ประสบการณ์ทางบวกแก่บุคคลแต่ก็เป็นสิ่งที่ควรพัฒนาค่อนข้างยากและต้องใช้เวลาและเนื่องจากมีการกล่าวไว้ว่าส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำหรืออาจหมายถึงส่วนลึก ๆ ของจิตใจของบุคคลมีความสำคัญกว่าส่วนของความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทำให้บางครั้งโมเดลสมรรถนะไปเน้นในส่วนนี้มากจนละเลยส่วนของความรู้ ทักษะ ความสามารถ แต่ในความจริงแล้วการที่บุคคลจะมีผลปฏิบัติงานที่ดีได้ สิ่งแรกที่ต้องมีและขาดเสียไม่ได้เลย นั่นคือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถที่จะทำงานหรือปัจจัยที่เรียกว่า “Can Do” หรือความสามารถที่จะทำงานนั้น ๆ ได้ ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ภายใต้หรือส่วนลึก ๆ ในจิตใจของบุคคลนั้น แต่เดิมเคยเรียกว่าเป็นปัจจัย “Will Do” คือ เมื่อมี

ความรู้ความสามารถแล้วแต่จะตั้งใจทำงานหรือไม่เป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งแยกออกมาต่างหาก ถ้าบุคคลนั้นมีทั้งความสามารถและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับงานก็จะทำงานได้ดี

อานนท์ ศักดิ์วีระวิทย์ (2547) กล่าวว่าสมรรถนะ ไม่น่าจะแตกต่างจาก KSAOs ซึ่งวิเคราะห์งาน แม้ข้อแตกต่างอื่น ๆ เช่น จุดมุ่งเน้น ค่านิยม บุคลิกภาพ หรือทักษะทางเทคนิค ต่างก็มีอยู่ใน KSAOs ครบถ้วน โดยเฉพาะ Other Characteristics แต่สิ่งที่แตกต่างคือ สมรรถนะจะต้องแยกระหว่างคนทำงานได้ดีมากเป็นพิเศษออกจากคนที่ทำงานได้โดยเฉลี่ยปกติ

จากที่นักวิชาการได้กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบสมรรถนะ ประกอบไปด้วย ความรู้ ทักษะ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ภาพลักษณ์ภายใน แรงจูงใจ ลักษณะนิสัย แรงผลักดัน เบื้องลึก ซึ่งเป็นการแสดงถึงพฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

2.1.4 ประเภทของสมรรถนะ

แมคคิลแลนด์ (McClelland, 1973) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่ม

1. สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีการทำงาน สมรรถนะพื้นฐานจะไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น

2. สมรรถนะที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competencies) หมายถึง มุ่งเน้นการใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ (รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจและเจตคติ) ที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานช่วยทำให้งานเกิดผลสำเร็จอย่างดีเลิศเป็นสมรรถนะที่นักวิชาการให้ความสำคัญในการพัฒนาให้เพิ่มขึ้นในบุคคลมากกว่าสมรรถนะพื้นฐาน

การจำแนกสมรรถนะสามารถจำแนกได้ดังนี้

สมรรถนะประกอบขึ้นจากความรู้ ทักษะ และความสามารถ และคุณลักษณะ จึงมีนักวิชาการได้จำแนกสมรรถนะไว้ ดังนี้

1. สมรรถนะขององค์การ (Organizational Competency) ซึ่งจะบ่งบอกได้ว่า องค์การควรมีทิศทางหรือยุทธศาสตร์ไปในทิศทางใด สมรรถนะขององค์การ หมายถึง กลยุทธ์และความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมขององค์การ และสมรรถนะขององค์การจะต้องมีลักษณะเป็นตัวผลักดัน ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรม องค์การ และยุทธศาสตร์ขององค์การประสบความสำเร็จ เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น

2. สมรรถนะหลัก (Core Competency) บางองค์การอาจเรียกว่า สมรรถนะทั่วไป (General Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่ทุกคนในองค์การ จำเป็นต้องมีเพื่อที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่วางไว้เป็น สิ่งสะท้อนถึงค่านิยมที่คนในองค์การมีและถือปฏิบัติร่วมกัน เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงานต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อบุคลากรได้ดี เป็นต้น

3. สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Function Competency) หรือบางองค์กร เรียกว่า “Technical Profession/job Competency” หมายถึง คุณลักษณะที่บุคคลในแต่ละสายวิชาชีพ จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จซึ่งจะมีสมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

3.1 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) หมายถึงคุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานหรือสายวิชาชีพเดียวกันจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

3.2 สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน (Specific Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานหรือสายงานวิชาชีพเดียวกันจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

4. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง คุณลักษณะ ซึ่งเป็นสมรรถนะที่พนักงานในแต่ละตำแหน่งงานจะต้องมี และจะแตกต่างกันไปตามระดับความรับผิดชอบ โดยสมรรถนะนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ความกว้าง และความลึกของความสามารถที่พนักงานจะต้องมีก่อนที่จะรับการเพิ่มความรับผิดชอบ

ณรงคิวิทย์ แสนทอง (2547) ได้แบ่งสมรรถนะตามแหล่งที่มาออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. Personal Competencies เป็นความสามารถที่มีเฉพาะบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเท่านั้น เช่น ความสามารถในการวาดภาพของศิลปิน การแสดงกายกรรมของนักกีฬา ถือเป็นความสามารถเฉพาะตัวยากที่จะเรียนรู้หรือลอกเลียนแบบได้

2. Job Competencies เป็นความสามารถหรือบทบาทนั้น ๆ ต้องการเพื่อทำงานให้งานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ ความสามารถในการวิเคราะห์วิจัยในตำแหน่งทางด้านวิชาการ เป็นความสามารถฝึกฝนและพัฒนาได้

3. Organization Competencies เป็นความสามารถที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรที่มีส่วนทำให้องค์การนั้นไปสู่ความสำเร็จและเป็นผู้นำในด้านนั้น ๆ ได้

อัครศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2549) แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักในทุกตำแหน่งงานในองค์กรจะต้องมีถือว่าเป็นคุณสมบัติร่วมของทุกคนในองค์กรที่จะต้องมีความสมรรถนะหลักขององค์กรหนึ่งอาจจะไม่เหมือนกับอีกองค์กรหนึ่งก็ได้ สมรรถนะหลักคือส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

2. สมรรถนะอื่น ๆ (Others Competency) หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่องค์กรต้องการสำหรับแต่ละตำแหน่งที่แตกต่างกันออกไป ได้แก่ สมรรถนะตามหน้าที่ สมรรถนะวิชาชีพ สมรรถนะเทคนิค หรือสมรรถนะในสายงาน สมรรถนะส่วนบุคคล

2.1 สมรรถนะตามหน้าที่ วิชาชีพเทคนิคหรือสมรรถนะในสายงาน หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผู้ดำรงตำแหน่งที่ควรจะมีในตำแหน่งนั้น ๆ

2.2 สมรรถนะส่วนบุคคล หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถพิเศษที่ช่วยเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ดีเป็นพิเศษ

2.3 สมรรถนะภาวะผู้นำหรือการบริหาร หมายถึง คุณสมบัติหรือคุณลักษณะของการเป็นผู้นำจะกำหนดสำหรับคนที่ต้องไปรับตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานว่าจะต้องมีคุณสมบัติใดบ้างในตำแหน่งนั้น ๆ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบและดูแลการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในส่วนของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดไว้ 2 กลุ่มใหญ่ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงานผู้บริหาร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (ปารีฉัตร ช่อชิต, 2559)

สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะหลักที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานของลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับองค์กร ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงการปลูกฝังความตระหนักเพื่อส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงาน งานที่ทำออกมา ก็จะเป็นงานที่มีคุณภาพสูงสุด อีกทั้งผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังมีความตระหนักที่ดีในการช่วยดูแลทรัพยากรและทรัพย์สินขององค์กรเสมือนเป็นของตนเอง ดังนั้นคนที่ผู้บริหารจึงต้องมีความอดทน รอบคอบ มีทักษะในการฝึกและสอนคนให้เป็น รู้จักที่จะติดตามผลงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อได้มอบความรับผิดชอบในการทำงานเป็นที่เรียบร้อยและชัดเจนควรตรวจสอบความคืบหน้าของงานที่เกิดขึ้นด้วย ซึ่งก็เท่ากับว่าได้กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดริเริ่มและรับผิดชอบงานที่ตนเองทำอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดสุดท้ายองค์กรจะเปลี่ยนเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

สมรรถนะ หลักที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 คุณภาพงานด้านความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การนำนวัตกรรม/ทางเลือกใหม่ ๆ

มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง

2. สมรรถนะหลักที่ 2 การบริการที่ดี หมายถึง ความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการการให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดีผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์การซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์การ เบื้องหลังความสำเร็จเกือบทุกงานมักพบว่างานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์งานบริการวิชาการ เป็นต้น ในสถานศึกษานั้นการบริการถือเป็นสิ่งสำคัญกับบุคลากรทุกคน ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นผู้นำด้านการบริการต่อผู้รับบริการ คือ นักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่มาติดต่อราชการทุกคนให้เท่าเทียมกัน ไม่แบ่งชนชั้นวรรณะ การให้บริการที่ดีมีความจำเป็นและสำคัญต่อผู้บริหารเนื่องจากมีส่วนสำคัญที่จะช่วยพัฒนา งานด้านบริการเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารถือเป็นแกนหลักในการกำหนดแนวทางการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการและเทคนิคการพัฒนาระบบงานขององค์การให้เกิดความ สะดวกสบาย ความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการ การให้ความสำคัญกับการให้บริการนั้นมีความสำคัญมากซึ่งส่วนหนึ่งต้องได้รับความ ร่วมมือจากผู้รับบริการ และผู้ให้บริการต้องเป็นบุคคลที่มีใจในการให้บริการเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้ ให้บริการคือพนักงานผู้ให้บริการทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะให้ข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์การต้อนรับ บุคคลทั้งภายในและภายนอก รวมถึงผู้มาติดต่อทุกประเภท ต้องเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความประทับใจกับผู้รับบริการทุกคนและท้ายสุดผู้ให้บริการ เป็นกลไกสำคัญที่สุดที่จะต้องพัฒนาบุคลิกภาพและทัศนคติที่ดีโดยเฉพาะการมีจิตสำนึกในการ ให้บริการเพื่อการพัฒนาองค์การอย่างสมบูรณ์แบบ

สมรรถนะที่ 2 การบริการที่ดี ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การปรับปรุงระบบบริการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้อง

3. สมรรถนะหลักที่ 3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ องค์ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การพัฒนา ตนเองมีความจำเป็นในแง่การพัฒนา งาน พัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ (career development) แต่ละอาชีพต้องอาศัยความชำนาญเป็นพิเศษในด้านนั้น ๆ และต้องได้รับการฝึกฝนอบรมมาโดยตรง เท่านั้น การปฏิบัติงานในสายวิชาชีพจึงจำเป็นต้องมีทางที่เปิดกว้างให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพได้ เจริญก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติอยู่ การพัฒนาตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญที่คนเราจะขาดเสีย ไม่ได้เพราะหากไม่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ไม่พยายามที่จะพัฒนาตนเองให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการและสังคมก็จะกลายเป็นคนล้าหลัง การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้กำหนดทิศทางการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสวงหาความรู้และประสบการณ์

ใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรและการบริหารในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารยุคใหม่จะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่หลากหลาย

สมรรถนะหลักที่ 3 การพัฒนาตนเองประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ด้วยการเข้าประชุมทางวิชาการอบรม สัมมนา หรือวิธีการอื่น ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การรวบรวมและประมวลความรู้ในการพัฒนาองค์การและวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านวิชาการในหมู่เพื่อนร่วมงาน

4. สมรรถนะหลักที่ 4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การทำงานเป็นทีม (teamwork) จัดเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานในการพัฒนา กลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกันเพื่อให้เขาเหล่านั้นได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล พร้อมทั้งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ การสร้างทีมงานนั้นจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญคือสมาชิกในทีมจะต้องมีจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมงาน กันโดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสาร มีการพึ่งพาอาศัยกันให้ความร่วมมือกันในการทำงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีโดยมีผู้นำทีม และสมาชิกของทีมซึ่งต่างต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

สมรรถนะหลักที่ 4 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อนร่วมงาน

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การแสดงบทบาทผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การเสริมแรงให้กำลังใจส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนร่วมงานในการ

ปฏิบัติงาน

จากที่นักวิชาการได้กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะหลัก หมายถึง ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารองค์การและสามารถใช้กระบวนการทัศน์เพื่อปฏิบัติงาน ให้องค์การสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การ แบ่งออกเป็น

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. การบริการที่ดี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการการให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น

3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาทำการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้ องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในวงวิชาการและวิชาชีพเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง มีความจำเป็นในแง่การพัฒนางาน ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ (career development)

4. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความร่วมมือช่วยเหลือ สนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน และการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น หรือแสดงบทบาท ผู้นำ ผู้ตามได้อย่างเหมาะสม การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

สมรรถนะประจำสายงานผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้

1. สมรรถนะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ แล้วแยกประเด็นเป็นส่วนย่อยตามหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดและสามารถรวบรวมสิ่งต่าง ๆ จัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางานรวมทั้งสามารถวิเคราะห์องค์การหรืองานในภาพรวมและดำเนินการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ความคิดเป็นผลจากการทำงานของสมองในการก่อรูป (formulate) บางสิ่งบางอย่างขึ้นในโนคติ (mind) ผ่านการทำงานของระบบการรับรู้ทางจิต (cognitive system) โดยในส่วนของความคิดจะทำหน้าที่แยกแยะการกระทำและความรู้สึกผ่านกระบวนการทางความคิดอันจะนำไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองสถานการณ์นั้น ทักษะการคิดเป็นตัวดึงเอาทักษะด้านความรู้ (technical skill) มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เหมาะสมกับสถานการณ์มากที่สุด และทักษะการคิดเป็น “ต้นทาง” ของทักษะด้านคน (human skill) มีการจัดทักษะการคิดไว้ 2 ระดับ ได้แก่ ทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การสื่อสาร การอธิบาย การสังเกต การตั้งคำถาม การรวบรวมข้อมูล การจัดหมวดหมู่ การตีความ การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การจำแนกความแตกต่าง การจัดลำดับ การเปรียบเทียบ การแปลความหมาย การขยายความ และการสรุปความ เป็นต้น และทักษะการคิดขั้นสูง ประกอบด้วย การนิยาม การผสมผสาน การสร้าง การปรับโครงสร้าง การหาความเชื่อพื้นฐาน การวิเคราะห์การจัดระบบ การจัดโครงสร้าง การหาแบบแผน การทำนาย การตั้งสมมติฐาน การกำหนดเกณฑ์การประยุกต์การทดสอบ สมมติฐาน และการพิสูจน์ เป็นต้น ในการบริหารงานผู้บริหารจำเป็นต้องคิดไปทุกวันเพื่อให้เกิดงานสร้างสรรค์และเหตุที่ต้องคิดนั้นอาจเนื่องมาจากงานที่เพิ่มขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานเพื่อสามารถทำได้ทันตามกำหนด ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้หน้าโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทางความรู้ความคิด มีปัญญาและมีวิสัยทัศน์ซึ่งสิ่งที่กล่าวมานั้นเกิดได้จาก การเรียนรู้และการศึกษา การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การอภิปรายร่วมกับคนอื่น การ

เรียนรู้จากประสบการณ์ของตัวเอง และการเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น การบริหารงานในโรงเรียนย่อมมี ปัญหาเกิดขึ้น สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนจะกระตุ้นให้คิดแก้ปัญหา วิธีคิดการที่เรานำมาใช้ ประโยชน์มีวิธีการคิดหลากหลายวิธี

สมรรถนะที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของงาน และเสนอทางเลือก หรือแนวทางป้องกันแก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความเหมาะสม ของแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความคิดเชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

2. สมรรถนะที่ 2 การสื่อสารและจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการพูด เขียนสื่อสาร ได้ตอบในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนสามารถชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารการสื่อสารและจูงใจได้กลายมาเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญ ของการบริหารงาน เป็นทั้งปัจจัยและทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ถ้าหากไม่มีการสื่อสารและจูงใจก็ไม่สามารถที่จะบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารและจูงใจจึงเป็น กลยุทธ์ที่มีความสำคัญต่อองค์การในการบริหารที่จะทำให้งานขององค์การดำเนินต่อไปและช่วยใน การประสานงานของหน่วยงานในแง่ของการบริหารองค์การ การสื่อสารและจูงใจทำให้เกิด ความหมาย ทำให้คนคาดคะเนความคิดซึ่งกันและกันได้และทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในฐานะที่ เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานขององค์การ การสื่อสารและจูงใจนำไปใช้ในกิจกรรมขององค์การ หลายอย่าง เช่น การตัดสินใจ การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสร้างความเจริญและพัฒนา องค์การ การควบคุมและประสานงาน ลักษณะของการสื่อสารและจูงใจในองค์การอาจพิจารณาใน ฐานะที่เป็นระบบรวม คือ การใช้การสื่อสารและจูงใจติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนด วิสัยทัศน์พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมทั้งการติดต่อกับองค์การอื่น ๆ ในฐานะที่เป็น ระบบย่อยการสื่อสารและจูงใจเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่ม การฝึกอบรม การสร้างบรรยากาศ การทำงาน การควบคุมสั่งงานและการสร้างความพอใจ ในฐานะที่เป็นระบบเฉพาะบุคคล อาจพิจารณาการสื่อสารและจูงใจในแง่ของพฤติกรรมทางการสื่อสารและจูงใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น การ ร่วมประชุม การเขียนคู่มือ การร่างจดหมาย การทำสัญญา การพูดคุยในกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน และการโต้แย้ง เป็นต้น องค์การเป็นสถาบันที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ กันตามลักษณะของงานแต่ก็มีลักษณะร่วมกัน คือ มีโครงสร้าง มีวัตถุประสงค์มีการแบ่งงานกันทำ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและ จำเป็นต้องรู้ข้อมูลการสื่อสารและจูงใจในองค์การจึงต้องกระทำเพื่อหาข้อมูลที่จะสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้โดยต้องเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร และใช้เป็นแนวทางในการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์การและสถาบันที่อยู่นอกองค์การด้วย ดังนั้น การสื่อสาร และจูงใจจึงมีบทบาทสำคัญที่ทำให้หน้าที่ต่าง ๆ ในองค์การ

ดำเนินการต่อเนื่องกันและเสริมสร้าง ความเข้าใจอันดีระหว่างหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการภายใน องค์กรที่ขึ้นอยู่กับ “การสื่อสารและจิตใจที่ดี” อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจความร่วมมือและการ ประสานงานที่ดีด้วยแผนงานต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงตาม เป้าหมาย

สมรรถนะที่ 2 การสื่อสารและจิตใจ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความสามารถในการพูดและเขียนในโอกาสต่าง ๆ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความสามารถ ในการสื่อสารผ่านสื่อเทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับคล้อยตาม เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสาร

3. สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร หมายถึง ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยแก้ปัญหาให้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและให้โอกาสผู้ร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ องค์กรหรือหน่วยงานทุกแห่งย่อมต้องการความสำเร็จ ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จก็คือ บุคลากรในองค์กร ดังนั้นการพัฒนาเพิ่มพูนสมรรถภาพของบุคลากรในทิศทางที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม และเป้าหมายขององค์กรอย่างต่อเนื่องย่อมส่งผลให้บุคลากรได้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นต่อการดำเนินการสู่ ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพของทุกองค์กร โดยมีแนวทางการพัฒนาบุคลากร 3 วิธี คือ

1. การให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเองโดยใช้วิธีการต่าง ๆ อาทิ บทเรียนสำเร็จรูป การศึกษาทางไกล การจัดทำวารสารวิชาการในสาขาอาชีพ ศึกษาเอกสารคู่มือการทำงาน ศึกษาจากสื่อ โสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ ให้การศึกษาเพื่อเพิ่มเติมระยะสั้น - ระยะยาวส่งเอกสารให้สรุปรายงานเสนอ และมอบหมายให้วิพากษ์วิจารณ์หนังสือ

2. การฝึกอบรมและพัฒนา ทั้งในห้องฝึกอบรมและนอกห้องฝึกอบรมและภายในองค์กร หรือส่งอบรมภายนอกโดยใช้รูปแบบต่าง ๆ กัน

3. การพัฒนาแรงงานเป็นการฝึกอบรมในงานและเรียนรู้ในงานโดยใช้วิธีต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาขั้นต้นต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพของครู หรือบุคลากรทางการศึกษาให้มีรูปแบบหรือวิธีการที่เหมาะสมตรงกับสมรรถนะที่ควรจะได้รับการพัฒนา โดยมีการขั้นตอนการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรบนพื้นฐาน ดังนี้

3.1 เลือกหัวข้อของสมรรถนะที่ควรได้รับการพัฒนา

3.2 กำหนดพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังที่ครอบคลุมสมรรถนะที่สามารถจับต้อง / สังเกตได้และไม่กว้างจนเกินไป

3.3 กำหนดหัวข้อที่จะนำมาใช้ในการประเมินสมรรถนะตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะใช้ในการประเมินพฤติกรรมที่ตอบสนองสมรรถนะ

3.4 กำหนดแนวทางการพัฒนาและฝึกอบรมซึ่งแบ่งออกเป็น 3 แนวทางหลัก คือ การให้การศึกษาและส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การฝึกอบรมหรือการพัฒนาในงาน

3.5 การติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
สมรรถนะที่ 3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้
ตัวบ่งชี้ที่ 1 การให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร
ตัวบ่งชี้ที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง และสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การส่งเสริม สนับสนุน และให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ

4. สมรรถนะที่ 4 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาองค์การที่เป็นรูปธรรมเป็นที่ยอมรับและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการยอมรับแนวคิด / วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนางาน วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษามีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการนั้น วิสัยทัศน์เป็นภาพอันชัดเจนที่สะท้อนให้เห็นเป้าหมาย ค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่สมาชิกของสถานศึกษาร่วมกันยึดถือ วิสัยทัศน์ที่แท้จริงต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่สมาชิกช่วยกันผลักดันสานฝันอันเป็นผลจากความสามารถคิดอ่านผสมผสานเข้ากับประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมของสมาชิก และเป็นผลจากความสามารถในการแก่งคิด แก่งคน และแก่งงานของผู้บริหารสถานศึกษา วิสัยทัศน์จะเกิดได้ก็ต่อเมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจนวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี เพราะวิสัยทัศน์เป็นแนวทางให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ใช้เป็นประทีปนำทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่แท้จริงนั้นจะต้องมีกระบวนการทั้ง 3 มิติ คือ คิดได้ (การสร้างวิสัยทัศน์) สื่อเป็น (การเผยแพร่วิสัยทัศน์) และโน้มนำให้มีการปฏิบัติล่วงหน้า (การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์) พร้อมทั้งมีการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เชื่อมโยงกัน อย่างเป็นระบบ

สมรรถนะที่ 4 การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้
ตัวบ่งชี้ที่ 1 การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือทิศทาง
พัฒนา องค์การ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความทันสมัยและสร้างสรรค์ของวิสัยทัศน์หรือทิศทางการพัฒนางาน และ ความสอดคล้องกับนโยบายขององค์การที่สังกัด

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ความเป็นรูปธรรมความเป็นไปได้หรือโอกาสความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้ที่ 4 การยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสถานการณ์แวดล้อมเปลี่ยนแปลง

จรรยา อัครบรร (2549) กล่าวว่าสมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์การต้องมีเพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์การ
2. สมรรถนะการบริการ คือ คุณสมบัติความสามารถด้านบริการที่บุคลากรในองค์การทุกคนต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์การ
3. สมรรถนะเชิงเทคนิค คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยแตกต่างตามลักษณะงาน โดยจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลักและสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ

จากที่นักวิชาการได้กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ประเภทของสมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือสมรรถนะหลัก และสมรรถนะอื่น ๆ สมรรถนะหลัก หมายถึง ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม ที่ทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมีเพื่อที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การ สมรรถนะอื่น ๆ หรือสมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง ความสามารถเฉพาะด้านที่บุคคลแสดงออกมาโดยการปฏิบัติงานในตำแหน่งหรือสายงานที่บุคคล นั้น ๆ ทำอยู่

ร่วม คำเจริญ (2561) การนำสมรรถนะเป็นเป้าหมายในการจัดการศึกษาโดยมีการกำหนดสมรรถนะทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าปัญหาคุณภาพของผู้เรียนขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูเป็นสำคัญเพราะครูเป็นผู้นำแนวคิดหรือนโยบายทางการศึกษาไปสู่ระดับปฏิบัติในห้องเรียน และจากการติดตามผลการจัดการศึกษาของไทย การจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาพบว่าอุปสรรคในการจัดการศึกษาที่ต้องเร่งรัดแก้ไข ประการหนึ่งก็คือคุณภาพครู เนื่องจากส่งผลกระทบต่อถึงนักเรียนโดยตรง ซึ่งกล่าวว่าคุณภาพไม่มีคุณภาพเกิดจากการที่ครูขาดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยต้องมีวิธีการจูงใจที่ดีที่ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ มีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน การจัดการเรียนการสอน และต้องเป็นผู้ที่มี

สมรรถนะเฉพาะในลักษณะงานด้วย เพื่อจะได้เข้าใจงานที่ชัดเจน ผลักดันให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อนักเรียนอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่นักวิชาการได้กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สมรรถนะประจำสายงาน หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ แบ่งออกเป็น

1. การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ หมายถึง การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา เพื่อการจัดองค์ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดทางการศึกษา การเป็นผู้นำในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนา
2. การสื่อสารและการจูงใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสาร และมีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยี สามารถจูงใจและโน้มน้าวให้ผู้บุคลากรในองค์กรเห็นด้วยยอมรับและคล้อยตามเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการสื่อสารเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ
3. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร หมายถึง การให้คำปรึกษา ช่วยแก้ปัญหาที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมและสนับสนุน พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากร
4. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรต้นสังกัด และยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

2.1.5 สมรรถนะการบริหารงานบุคคล

คุณลักษณะสมรรถนะในการบริหารงานบุคคล

ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะพื้นฐาน 4 ด้าน คือ

1. ทักษะทางด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ใช้ในระดับปฏิบัติการมากที่สุดสำหรับผู้บริหารนั้นควรมีความรู้ความเข้าใจเนื่องจากผู้บริหารต้องสามารถแนะนำและสอนงานให้กับพนักงานได้
2. ทักษะมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับบุคคลทุกระดับ เพราะการปฏิบัติงานนั้นไม่สามารถทำงานได้เพียงลำพังต้องมีการประสานงานการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะผู้บริหาร ซึ่งต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดกับทุกคนในองค์กร
3. ทักษะด้านความคิดเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารเพราะการเป็นนักการจัดการทั้งในด้านคนและงานนั้นจำเป็นต้องอาศัยความคิดการไตร่ตรองที่ดีการใช้เหตุผลในการบริหารงาน มีปฏิภาณไหวพริบ ขจัดข้อผิดพลาดได้อย่างรวดเร็วและสามารถเริ่มคิดหาเป้าหมายใหม่ได้อย่างรวดเร็ว
4. มีทักษะด้านการแสวงหาและการใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการวางแผนและตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ

บริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ

กระบวนการบริหารงานบุคคลไม่เพียงแต่เฉพาะในเรื่องการวางแผน การสรรหา การรักษาคนไว้ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การประเมินผลงานบุคคล การจัดค่าตอบแทนเรื่องสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ ตลอดจนเรื่องการเกษียณอายุเท่านั้น การบริหารงานบุคคลในแนวทางใหม่จะมุ่งศึกษาและวางนโยบายการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ มีนโยบายสรรหาเป็นหลัก และมองกว้างไกลไปถึงการแลกเปลี่ยนบุคคลในวงการต่าง ๆ เพื่อให้ความรู้ ความสามารถ กระจายออกไปโดยอัตโนมัติอีกด้วย เรื่องกระบวนการต่าง ๆ จะเป็นเพียงรายละเอียดที่จะช่วยประกอบการตัดสินใจให้กับผู้บริหารที่รับผิดชอบงานบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน

เรื่องระบบได้นำมาพิจารณาอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบเปิด คือองค์กรจะมีปฏิสัมพันธ์อย่างกว้างขวางกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อให้อยู่รอดและอยู่อย่างดีซึ่งจำเป็นต้องปรับตัวอยู่เสมอ สภาพของระบบปิด จะมีความยากลำบากในการปรับตัวกว่าระบบเปิด ดังนั้น หน่วยงานบริหารงานบุคคลต้องเป็นระบบเปิดเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและสะดวกกับการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่จะต้องเผชิญ เช่น ระบบกำหนดคน หรือคนกำหนดระบบ หรือต้องกำหนดทั้งระบบ และคนไปพร้อม ๆ กัน การยอมรับบรรยากาศทางการเมือง นับว่าเป็นบรรยากาศใหม่ของการบริหารงานบุคคลที่สำคัญ เพราะเท่ากับเป็นการลบล้างแนวความคิดดั้งเดิมเรื่องความเป็นกลางทางการเมืองลงไปอย่างมาก แต่มีใช้หมายถึงการยอมรับระบบอุปถัมภ์อย่างเต็มที่เพราะต้องการให้นักบริหารงานบุคคลรู้จักใช้บรรยากาศทางการเมืองอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการตัดสินใจเลือกกระทำหรือไม่กระทำอะไรจำเป็นต้องคำนึงถึงบรรยากาศการเมือง และค่านิยมประกอบไปด้วย ให้ศึกษารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ประกอบความเข้าใจเรื่องเสรีภาพขั้นพื้นฐานของประชาชนชาวไทย

บทบาทของผู้รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล จำเป็นต้องเปลี่ยนไป คือ ต้องสวมบทบาทผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องมีหูตากว้างไกลกว่าการเป็นเพียงพนักงานฝ่ายบริหารบุคคลากรจึงต้องศึกษาให้แม่นในระเบียบแบบแผนและกฎเกณฑ์ และยังต้องกล้าที่จะเผชิญปัญหาทุกด้านและพยายามแก้ไขให้ได้ด้วย

เทคนิคและแนวความคิดการบริหารต่างควรนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การพัฒนาองค์กร การวิเคราะห์ระบบ การวิเคราะห์หน้าที่ความรับผิดชอบโดยการประเมิน ผลงาน การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์ การบริหารงานเฉพาะกิจ ตลอดจนแนวความคิดและแนวทางปฏิบัติทางสังคมศาสตร์ ก็ควรนำเข้ามาใช้ในกิจกรรมการบริหารงานบุคคลอย่างกว้างขวางด้วย

การบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องใช้เทคนิค วิธีการ ที่จำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้ได้ผลในแง่ของประสิทธิภาพของการใช้บุคลากร ความสำคัญของงานด้านการบริหารงานด้านบุคคลในองค์กร ในปัจจุบันมีขอบเขตที่กว้างขวางและมีคุณค่ามาก จนกระทั่งมีการใช้ชื่อเรียกว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นความพยายามที่จะตระหนักถึงความสำคัญ ปัจจัยทางด้านทรัพยากรมนุษย์ว่า ปัจจัยที่มีคุณค่าที่สุดยากที่จะหาสิ่งใดมาเปรียบแม้จะมีการคิดค้นประดิษฐ์เครื่องจักรมาทดแทนกำลังคนแต่ก็ยังไม่พนักที่จะต้องมีคนคอยควบคุมดูแล ฉะนั้นหลายองค์การจึงต้องหันมาให้ความสำคัญกับทรัพยากรภายในบริษัทของตนมากขึ้นเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นแก่ตัวพนักงาน ซึ่งมีด้วยกันหลายวิธีไม่ว่าจะเป็นการจัดฝึกอบรมพนักงานทั้งภายใน และภายนอกสถานที่หรือแม้แต่การเชิญวิทยากรเข้ามาสัมมนาให้ในสถานที่ประกอบการก็มีให้เห็นกันอยู่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งก็เป็นผลดีทั้งตัวพนักงานเองที่ได้พัฒนาตนเอง เสริมทักษะความรู้ในการทำงานให้มากขึ้น

อาจสรุปได้ว่า ในบรรดาทรัพยากรการบริหาร 4 อย่างซึ่ง ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุ สิ่งของและการจัดการนั้น บุคลากรเป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะ บุคลากรสามารถเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารกิจการต่าง ๆ คนเป็นทรัพยากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมยากที่จะหาสิ่งใดเปรียบ ในการบริหารกิจการทุกประเภทการบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบและกระบวนการหนึ่งของการบริหารที่มีเทคนิคเฉพาะเมื่อบุคคลมีความสำคัญกับหน่วยงานเป็นอย่างยิ่งระบบการบริหารงานบุคคลจึงต้องเป็นระบบที่สามารถดึงดูดและบำรุงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ในองค์กรให้นานที่สุด พัฒนาการการบริหารงานบุคคลเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงตามทัศนคติของผู้บริหารเพราะฉะนั้นการทำความเข้าใจความเป็นมาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในอดีตจะช่วยให้สามารถเข้าใจความเป็นไปในปัจจุบันและความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ การบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญที่ต้องใช้เทคนิควิธีการที่จำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจ ปัจจัย 3 ประการ ที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลคือ ความต้องการทางสังคม ความคาดหวังด้านการบริหาร ความบริหารของผู้ปฏิบัติงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการคิดวิเคราะห์และการจัดการงานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมุ่งหมายเพื่อสร้างความพอใจตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การจัดบุคคล เป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารหลังจากการวางแผนและการจัดองค์การแล้ว การจัดบุคคลลงไปในงานเป็นไปตามความต้องการของแผนกำลังคนวางแผนสรรหาไว้จากนั้นจึงได้สรรหาคัดเลือก

ทักษะของนักบริหารที่มีสมรรถนะ (Managency Skills of Competency)

ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด หรืออยู่ในองค์กรใด จะทำหน้าที่ในการจัดการ 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำ และการควบคุม และหน้าที่ที่ผู้บริหารจะ

สามารถทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องมีทักษะที่ดีด้านการจัดการ ซึ่งทักษะสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้บริหารควรมี ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิค เป็นความสามารถในการประยุกต์ ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน เกี่ยวกับงานสำหรับผู้บริหารระดับสูง ทักษะความสามารถนี้จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ ทั่วไปของอุตสาหกรรม ขบวนการและผลิตภัณฑ์ขององค์กร สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และระดับ ต่ำ จะเป็นทักษะความสามารถเฉพาะด้านในงานที่ทำ เช่น การเงิน ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี สารสนเทศ การผลิต ระบบคอมพิวเตอร์ กฎหมาย การตลาด เป็นต้น ทักษะทางด้านเทคนิคมักเป็น ความสามารถเกี่ยวกับตัวงาน

2. ทักษะด้านคน เป็นทักษะในการทำให้เกิดความประสานงานกันของกลุ่มที่ ผู้บริหารนั้นรับผิดชอบเป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทัศนคติ การสื่อสาร และผลประโยชน์ ของ บุคคล และกลุ่ม เป็นทักษะการทำงานกับคน

3. ทักษะด้านความคิดเป็นความสามารถในการมององค์การในภาพรวมผู้บริหารที่มี ทักษะด้านความคิดจะสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การว่ามีผลต่อกัน อย่างไร และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับปัจจัยแวดล้อมองค์การ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลง ส่วนหนึ่งขององค์การมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างไร

ทักษะด้านความคิดจะยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเมื่ออยู่ในระดับบริหารที่สูงขึ้น ขณะที่ ทักษะด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงในระดับบริหารที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้บริหารในระดับสูงจะเข้า มาดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ในด้านเทคนิคน้อยลง แต่จะเน้นไปที่การมองภาพรวม ขององค์การและทิศทางที่จะพัฒนาองค์การมากกว่า ส่วนทักษะด้านคนยังมีความสำคัญอย่างมากใน ทุกระดับของการบริหารเพราะทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับคน

4. จริยธรรมของนักบริหาร แนวทางการการปฏิบัติตนด้านการเมืองในองค์การอย่าง มีจริยธรรม ควรต้องคำนึงถึงใน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ประโยชน์ส่วนรวม 2) สิทธิส่วนบุคคล 3) ความ ยุติธรรม กล่าวคือ

4.1 ประเด็นที่ 1 การกระทำที่เป็นการเล่นการเมืองในองค์กรนั้น เพื่อประโยชน์ ส่วนตน หรือ ประโยชน์ส่วนรวม หากเป็นไปเพื่อเป้าหมายขององค์กร ก็เป็นการกระทำที่ไม่ขัดกับ จริยธรรม แต่ถ้าเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตน ก็ถือว่าเป็นการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม

4.2 ประเด็นที่ 2 เป็นเรื่องสิทธิส่วนบุคคล หากการกระทำเป็นการละเมิดสิทธิ ส่วนบุคคล หรือสิทธิที่ควรมีของผู้อื่น ก็เป็นการขัดจริยธรรม

4.3 ประเด็นที่ 3 เป็นเรื่องความยุติธรรม กล่าวคือ การกระทำนั้นก่อให้เกิดความ เท่าเทียมกันความยุติธรรม หรือไม่ หากเป็นการกระทำที่ทำให้บางคนได้ผลประโยชน์มากกว่า หรือทำ ให้บางคนเสียผลประโยชน์ก็เป็นการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม

5. การตัดสินใจ การทำงาน หรือ การบริหารงาน นอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติแล้ว สิ่งสำคัญประการหนึ่งของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหัวหน้างาน หรือ ผู้บริหาร คือ การตัดสินใจ เพราะการตัดสินใจ เปรียบเสมือนหัวใจของการปฏิบัติงานและถ้าเรื่องที่ตัดสินใจนั้นเป็นเรื่องใหญ่หมายถึง เรื่องที่ตัดสินใจแล้วผิดพลาดจะเกิดความเสียหายมาก หรือ แก้ไขได้ยากการตัดสินใจในเรื่องใหญ่ ๆ เหล่านี้ควรต้องพิจารณาให้รอบคอบก่อนที่จะตัดสินใจลงไป ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจในบางเรื่องของบุคคลอาจหมายถึงชีวิตหรืออนาคตของบุคคลนั้นทำนองเดียวกันกับการตัดสินใจในบางเรื่องของผู้นำหรือผู้บริหาร หมายถึง ความอยู่รอดของกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กร เป็นต้น การตัดสินใจว่าการกระทำใดมีจริยธรรมเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากโดยเฉพาะกับผู้บริหารหรือผู้ที่มีอำนาจในองค์กร เนื่องจากผู้บริหารมักจะอ้างว่าการกระทำของตนนั้นเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรไม่ได้ก้าวก่ายสิทธิของใครและทำไปอย่างยุติธรรมมีความเท่าเทียมกันซึ่งในทางปฏิบัติแล้วผู้ที่มีอำนาจมักจะเป็นผู้ที่จะกระทำขัดกับจริยธรรมมากกว่า บุคลากรทั่วไปที่ไม่มีอำนาจดังนั้นผู้บริหารที่มีอำนาจควรพิจารณาการกระทำของตนเองตามความเป็นจริงโดยมีปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

2.2 แนวคิดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความหมายของการบริหาร

การบริหาร มีศัพท์สองคำที่ใช้ คือการบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) ในแต่ละคำมีความหมายดังนี้คือ การบริหาร (Administration) เป็นคำกลางใช้ในการบริหารกิจการที่เป็นสาธารณชนประโยชน์ หรือการบริหารราชการแผ่นดิน เช่น รัฐศาสตร์ เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการปกครองประเทศ (Public Administration) การบริหารการศึกษา (Educational Administration) ส่วนการจัดการ (Management) มักจะใช้ในการบริหารธุรกิจภาคเอกชน ซึ่งการบริหารหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม หากใช้การบริหารในฐานะเป็นศาสตร์ ก็หมายถึงหลักและทฤษฎี กระบวนการ เทคนิค ตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเป็นนโยบายไว้ (นพพงษ์ บุญจิตราตุล, 2551)

การบริหาร หมายถึงการทำให้กิจกรรมโดย ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการให้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2551)

การบริหาร หมายถึง การทำให้คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือการทำงานกับคนและโดยคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (สุนทร โคตรบรรเทา, 2551)

การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกัน ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การบริหารมีองค์ประกอบอยู่ 4 ประการ คือกลุ่มบุคคล จุดมุ่งหมาย กระบวนการทำงาน และทรัพยากร (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2557)

การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (Sergiovanni, 1987)

จากที่นักวิชาการได้กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น จัดการ องค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

ความหมายการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเกี่ยวข้องกับหลักกว้าง ๆ อยู่ 6 ประการ คือ 1. มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป 2. กลุ่มบุคคลดังกล่าวร่วมมือกัน 3. ทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างด้วยความประสานสัมพันธ์ และมีระบบระเบียบกฎเกณฑ์ 4. รู้จักใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 5. ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่กำหนดไว้ล่วงหน้า อย่างชัดเจน 6. วัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ช่วยกันกำหนดขึ้น โดยทุกคนรับรู้และเห็นด้วยตรงกัน (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2551)

การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่ และเหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างเอกัตบุคคลเพื่อให้เขาเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม (สมบูรณ์ พรรณภาพ, 2521)

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกัน ดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม และคุณธรรม รวมทั้งในด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวที่เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพในสังคมโดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน (ภิญโญ สาธร, 2517)

จากที่นักวิชาการได้กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการกิจกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาร่วมมือกันเพื่อการพัฒนาเด็ก หรือเยาวชน ในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม และคุณธรรม ให้มีประสิทธิภาพและเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ความหมายการศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นปัจจัยสำคัญในด้านการพัฒนาคุณภาพของประชากรไทย และการศึกษาขั้นพื้นฐานยังเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของปวงชนชาวไทยที่จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพซึ่งประกอบด้วยทักษะสำหรับการเรียนรู้ที่จำเป็นและเนื้อหาสาระของการเรียนขั้นพื้นฐาน อันเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคนในการดำรงชีวิตเพื่อความอยู่รอด เพื่อพัฒนาตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อดำเนินชีวิตปรับปรุงคุณภาพชีวิตและตัดสินใจอย่างมีเหตุผล สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งประกอบอาชีพอย่างมีศักดิ์ศรี มีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมได้อย่างเต็มที่ พัฒนาการของประเทศที่พัฒนาแล้วได้ชี้ให้เห็นว่าระดับการศึกษาของประชากรมีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่หรือวัตถุประสงค์ในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลในสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์ จรจรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุน ให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในระดับก่อนอุดมศึกษา เช่น สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียนศูนย์การเรียนรู้วิทยาลัย สถานประกอบการ เป็นต้น (พูลย์ชัย ยาวีราช, 2550)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและให้ความหมายของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายความว่า การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548)

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง เป็นสถานศึกษาของรัฐและเอกชนที่จัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา (ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6) ไปจนจบชั้นมัธยมศึกษา (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6) ใช้เวลา 12 ปี โดยช่วงปลายการศึกษาระดับมัธยมศึกษาผู้เรียนอาจจะเลือกศึกษาในสายอาชีพ แทนสายสามัญก็ได้ (ปรัชญา เวสารัชช, 2545)

จากที่นักวิชาการได้กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลในสังคม อันเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมนุษย์ทุกคนในการดำรงชีวิตเพื่อความอยู่รอด เพื่อพัฒนาตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อดำเนินชีวิตปรับปรุงคุณภาพชีวิตและตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

การบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติในการให้บริการทางการศึกษาอย่างสามัคคีกันให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ (พูลย์ชัย ยาวีราช, 2550)

การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนของคนให้ประสบความสำเร็จ (รุ่ง แก้วแดง, 2539)

การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สมบูรณ์ พรหมนาภพ, 2551)

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันดำเนินการโดยอาศัยการวางแผนดำเนินงาน การวิจัย สั่งการการควบคุม และการจัดการเกี่ยวกับงาน หรือกิจกรรมในโรงเรียน และใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมในการให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชน และประชาชนทั่วไป เพื่อพัฒนาในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะในการดำเนินชีวิต และคุณธรรมต่าง ๆ ในการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และประเทศชาติ (เจตนา ลีสุวรรณ, 2543)

การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน ชุมชนและสังคมร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการ เพื่อให้ภารกิจของโรงเรียนที่รับผิดชอบประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างดี และมีประสิทธิภาพ (เจตนา ลีสุวรรณ, 2545)

จากความหมายของนักวิชาการที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้บรรลุตามจุดหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยการวางแผนดำเนินงาน การวิจัย สั่งการการควบคุม และการจัดการเกี่ยวกับงาน หรือกิจกรรมในโรงเรียน และใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม

การบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายนั้นขึ้นอยู่กับการวางแผนการจัดการองค์การให้เป็นระบบ พร้อมทั้งดำเนินการตามนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ที่ได้กำหนดไว้

ความสำคัญของการจัดองค์การ

“องค์การ” เกิดจากการที่มนุษย์รวมกลุ่มกันในการทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อตอบสนองและความต้องการโดยนำเอาการรวมกลุ่มเป็นเครื่องมือในการกำหนดความสัมพันธ์ จนกลายมาเป็นรูปแบบขององค์การในปัจจุบัน ที่เป็นการรวมตัวกันเพื่อให้เกิดประโยชน์

Brown (1983) กล่าวว่า องค์การ หมายถึงหน้าที่ซึ่งสมาชิกแต่ละคนของหน่วยงานถูกคาดหวังให้ประพฤติปฏิบัติและถูกคาดหวังความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นความหมายที่เน้นภารกิจหน้าที่

Allen (1958) พิจารณาองค์การในแง่ของโครงสร้างซึ่งเป็นกลไกที่ทำให้ชีวิตสามารถร่วมกันทำงานได้ดีโดยต้องมีการจัดกลุ่มทำงาน กำหนดและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดความสัมพันธ์ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเป็นความหมายที่เน้นกระบวนการ

Talcott Parsons มององค์กรเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม Social Unit คือเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นอย่างรอบคอบและมีการปรับปรุงตามกาลเวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะทาง

โดยสรุปแล้วความสำคัญของการจัดองค์การ คือ การจัดการอย่างเป็นระบบมีดุลยภาพและกำหนดโครงสร้างขององค์การอย่างเป็นทางการ รวมถึงการจัดแบ่งงานออกเป็นหน่วยงานต่างๆและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานที่ชัดเจน กอปร. ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยภายในองค์การ เพื่อต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยสิ่งที่จำเป็นและขาดไม่ได้คือจะต้องมีส่วนที่เป็นโครงสร้างอย่างมีพลวัต คือบุคลากรทุกส่วนปลายและกระบวนการปฏิบัติ เช่น อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบประกอบด้วยโครงสร้างที่คงที่คืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบการแบ่งงานกันและการติดต่อสื่อสารเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่สามารถเรียงลำดับความสำคัญได้

การจัดองค์การที่ดีจึงเข้ามามีบทบาทในการจัดกิจกรรมทุกรูปแบบขององค์การ เช่น กิจกรรมด้านดำเนินงาน แผนและนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ การศาสนา การศึกษา ทักษะความสามารถสมรรถนะของบุคลากรโดยในปัจจุบันนี้กิจกรรมแบบองค์การได้ขยายตัวเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับด้วยเหตุผลของเงื่อนไข 4 ประการ คือ

1. เงื่อนไขจากสิ่งแวดล้อม เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมวัฒนธรรมชนบทมาเป็นสังคมวัฒนธรรมเมืองสังคมประเภทนี้จะก่อให้เกิดการอยู่ใกล้ชิดกับบุคคลอื่นเกิดความพึ่งพาอาศัยกันความขัดแย้งจึงเป็นที่มาของการเกิดขึ้นขององค์การเพื่อให้องค์การเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ของมนุษย์หรือบุคคล

2. เงื่อนไขจากมนุษย์ มีผลกระทบต่อการสร้างแรงจูงใจให้ก่อตั้งองค์การขึ้นมาที่เกิดจากการเรียนรู้วิธีการในการกำหนดความสำคัญเพื่อหาผลประโยชน์จากการดำเนินงาน

3. เงื่อนไขจากองค์การ เมื่อมีการสร้างองค์การในระยะอื่นจะเกิดการสร้างวัฒนธรรมในองค์การจึงก่อให้เกิดการเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่องด้วยการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อรักษาทรัพยากรของตนไว้

4. เงื่อนไขจากสังคม การเกิดวิวัฒนาการทางสังคมต่าง เกมวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีวิวัฒนาการทางการศึกษารวมถึงการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรที่มากขึ้นทำให้ต้องมีการขยายตัวขององค์การเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์ที่เพิ่มมากขึ้น

หลักการจัดองค์การ

หลักการจัดองค์การเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การทำงานของบุคลากรและปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ ขององค์การโดยหลักการจัดองค์การที่สำคัญ มีดังต่อไปนี้

1. การกำหนดหน้าที่ของงาน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์การ หน้าที่การทำงานและภารกิจซึ่งหมายถึงกลุ่มของกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์องค์การ

2. การแบ่งงาน หมายถึงการแยกงาน หรือ ดวงหน้าที่การงานที่มีลักษณะเดียวกัน หรือใกล้เคียงไว้ด้วยกันหรือแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะของงานแล้วมอบหมายงานนั้น ๆ ให้แก่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีความสามารถความถนัดในการทำงานนั้น ๆ ตั้งเป็นหน่วยงานขึ้นมารับผิดชอบ

3. หน่วยงานย่อยที่สำคัญขององค์การ ได้แก่ หน่วยงานหลัก หน่วยงานที่ปรึกษา และหน่วยงานอนุกร การแบ่งหน่วยงานพຽງนี้ทำให้เห็นลักษณะของงานเด่นชัด

3.1 หน่วยงานหลัก หมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่โดยตรงกับวัตถุประสงค์ของ องค์การและบุคคลที่ปฏิบัติงานที่ขึ้นตรงต่อสายบังคับบัญชาขององค์การทุกแห่งจะต้องประกอบด้วย หน่วยงานหลักซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์โดยตรงความสำเร็จขององค์การโดยในองค์การ ขนาดเล็กมักจะมีแต่หน่วยงานเท่านั้น อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบทุกอย่างอยู่กับผู้เป็นเจ้าของหรือ ผู้บริหาร ผู้จัดการ สมาชิกทุกคนอยู่ภายใต้การควบคุมและสั่งการจากผู้จัดการแต่เพียงผู้เดียว

3.2 หน่วยงานที่ปรึกษา หมายถึง หน่วยงานที่ช่วยให้หน่วยงานหลักปฏิบัติงานได้ ดียิ่งขึ้น ส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะงาน หรือ เป็นรูปคณะกรรมการที่ปรึกษา เช่น คณะกรรมการบริหาร ฝ่ายวิจัยวางแผน ฝ่ายตรวจสอบ ฝ่ายวัดผลและประเมินผล เป็นต้น

3.3 หน่วยงานอนุกร หมายถึงหน่วยงานที่ช่วยบริการแก่หน่วยงานหลักและ หน่วยงานที่ปรึกษา หน่วยงานอนุกรมักเป็นงานด้านธุรการและงานอำนวยความสะดวกเป็นส่วนใหญ่ ไม่มีหน้าที่บริการโดยตรงหรือไม่ได้ปฏิบัติงานหลักขององค์การ เช่น ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบุคคล เป็นต้น

4. สายบังคับบัญชา หมายถึงความสำคัญตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทราบการติดต่อมีทางเดินอย่างไร การควบคุมและรับผิดชอบเป็นอย่างไรสาย การบังคับบัญชาที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

4.1 สายบังคับบัญชา ในจำนวนระดับชั้นแต่ละสายไม่ควรไม่มีจำนวนมากเกินไป จะทำให้ไม่สะดวกต่อการควบคุมอาจทำให้งานค้างคั้งได้

4.2 สายบังคับบัญชา ควรมีลักษณะชัดเจนแจ้งว่าใครเป็นผู้มีอำนาจสั่งการและสั่งไป ยังผู้ใดโดยทำนองเดียวกัน ถ้าจะมีรายงานจะต้องรายงานต่อใครมีทางเดินไปในทิศทางใด

4.3 สายการบังคับบัญชา ไม่ควรให้มีการก้าวก่ายหรือซ้อนกัน โดยงานอย่างหนึ่ง ควรให้มีผู้รับผิดชอบเพียงคนเดียวถ้ามีผู้สั่งงานได้หลายคนหรือหลายตำแหน่งในงานเดียวกันจะทำให้ การปฏิบัติงานเกิดความสับสน

5. ช่วงการควบคุม คือ สิ่งที่แสดงให้ทราบว่าผู้บังคับบัญชาคนอื่นมีขอบเขตความ รับผิดชอบเพียงใดผู้ใต้บังคับบัญชาก็คนหรือมีหน่วยงานที่อยู่ภายใต้ความควบคุมและรับผิดชอบที่ หน่วยงาน

องค์ประกอบของการจัดองค์การ

การจัดองค์การควรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา สายบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชาและการประสานงานหลัก ของการทำงานเฉพาะอย่างและเอกภาพในการบังคับบัญชา โดยมีองค์ประกอบของการจัดองค์การที่สำคัญ ได้แก่

1. การแบ่งงานกันทำ
2. การจัดแผนงาน
3. การกระจายอำนาจหน้าที่
4. การประสานงาน

องค์ประกอบของการจัดองค์การ มีความสำคัญโดยเป็นที่รวมของคนและงานต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและศักยภาพจึงจำเป็นต้องจัดแบ่ง หน้าที่การทำงานและมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัดถ้าเป็นองค์การขนาดใหญ่และมีบุคลากรมากงานที่ต้องทำมีมาก ก็จะต้องจัดหมวดหมู่ของงานที่เป็นอย่างเดียวกัน หรือ มีลักษณะใกล้เคียงกันมาหลอมรวมเข้าด้วยกันเรียกว่า ฝ่าย หรือ แผนกงาน แล้วจัดให้บุคลากรที่มี ความสามารถในงานนั้น ๆ มาปฏิบัติงานรวมกันโดยการตั้งหัวหน้างานขึ้นรับผิดชอบและควบคุม

เมื่อพิจารณาถึงกิจกรรมของผู้บริหารในองค์การแล้ว (Mintzberg) เห็นว่าบทบาท ของการจัดการสามารถจัดแบ่งได้ 3 กลุ่ม หรือที่เรียกว่า บทบาทด้านการจัดการของ Mintzberg (Mintzberg “Smanagerial Roles”) คือ

1. บทบาทด้านระหว่างบุคคล เป็นบทบาทด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล ประกอบด้วยบทบาทย่อย ได้แก่

1.1 บทบาทตามตำแหน่ง คือ ทำหน้าที่ต่าง ๆ ตามระเบียบที่เกี่ยวกับกฎหมาย หรือ ทำหน้าที่ตามสังคมกำหนด เช่น การต้อนรับแขกขององค์การลงนามตามเอกสารตามกฎหมาย

1.2 บทบาทผู้นำ คือ ต้องรับผิดชอบสร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นการทำงานของ บุคลากรรับผิดชอบในการจัดหาบุคลากร ฝึกอบรม งานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

1.3 บทบาทการสร้างสัมพันธภาพ โดยสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อ การกระจายข้อมูลให้ทั่วถึง

2. บทบาทด้านข้อมูล เป็นบทบาทด้านการกระจายและส่งผ่านข้อมูล ประกอบด้วย บทบาทย่อย ดังนี้

2.1 เป็นผู้ติดตามประเมินผล เป็นการติดตามเลือกรับข้อมูลเพื่อเข้าใจความ เคลื่อนไหวขององค์การและสิ่งแวดล้อมเป็นเสมือนศูนย์กลางของระบบ

2.2 เป็นผู้กระจายข้อมูล คือ รับบทบาทส่งผ่านข้อมูลไปยังบุคลากรในองค์กร บางข้อมูลก็เกี่ยวกับข้อเท็จจริง บางข้อมูลเกี่ยวกับการแปลผล และรวบรวมความแตกต่างที่เกิดขึ้นในองค์กร

2.3 เป็นโฆษก คือ ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ส่งต่อข้อมูลไปยังหน่วยงาน ภายนอกเกี่ยวกับแผนงาน นโยบาย กิจกรรมและผลงานขององค์กร

3. บทบาทด้านการตัดสินใจ ทำหน้าที่ตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วยบทบาทย่อย ดังนี้

3.1 เป็นผู้ประกอบการ คือ หาโอกาสและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เช่น การปรับปรุง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการออกแบบโครงการ โดยการจัดให้มีการทบทวน และกำหนดกลยุทธ์ เพื่อพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ

3.2 เป็นผู้จัดการความสงบเรียบร้อย คือ รับผิดชอบ แก้ไขการดำเนินงาน เมื่อองค์กรเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ โดยการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหา และวิกฤตการณ์ในองค์กร

3.3 เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร คือ เป็นผู้รับผิดชอบการจัดสรรทรัพยากรในองค์กร เช่น ทำการตัดสินใจและอนุมัติประเด็นที่สำคัญต่าง ๆ ขององค์กร โดยจัดลำดับและกระจายอำนาจดูแลกิจกรรมที่เกี่ยวกับเรื่องงบประมาณและการจัดการเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากร

3.4 เป็นผู้ต่อรอง คือ รับผิดชอบในการเป็นตัวแทนต่อรองเรื่องสำคัญขององค์กร ประโยชน์การจัดองค์กร

การจัดองค์กรมีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์กร คือ การจัดโครงสร้างองค์กรที่ดีและเหมาะสมจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ และทำให้งานไม่ซ้ำซ้อนไม่มีแผนงานมากเกินไป ประหยัดต้นทุนและองค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปตามความจำเป็น

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร คือ การบริหารงานง่ายและสะดวกสามารถรู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร และมีหน้าที่ทำอะไร สามารถแก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย และไม่ทำให้งานค้างค้ำ สามารถติดตามแก้ไขและมอบอำนาจทำงานได้ง่ายจัดปัญหาการเกี่ยวกันทำงานหรือปิดความรับผิดชอบ

3. ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน คือ ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงานว่ามีเพียงใด การแบ่งงานให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมช่วยให้มีความพึงพอใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่างานมากหรือน้อยเกินไป และเมื่อบุคลากรรู้อำนาจหน้าที่และขอบเขตงานของตนเองย่อมก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานและเข้าใจในระบบความสำคัญของตนเองต่อฝ่ายอื่น ๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น

2.2.2 ภารกิจบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน ปรับปรุง พัฒนากิจกรรม การเรียนการสอนที่มีการร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนในการจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่ ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน โดยมีการประสานงานของทุกคนในโรงเรียนร่วมกัน บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมงานวิชาการของโรงเรียน คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ส่วนในการบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการบริหารงานด้านวิชาการ เพื่อ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และภาวะ สุขภาพ ตามจุดหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ (สัมมนา ธรณีย์, 2553)

การปฏิรูปการศึกษามีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่ สมบูรณ์เป็นคนดี มีความสามารถและมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และมี ประสิทธิภาพ จำเป็นที่จะต้องมีการกระจายอำนาจ โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับ เจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และเป็นไปตามหลักการของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ. ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งให้มี การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบายและมีความ หลากหลายในทางปฏิบัติมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสถานะเป็นนิติบุคคลก็เพื่อที่จะให้ สถานศึกษามีความเข้มแข็ง คล่องตัวและสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างอิสระ อย่างไรก็ตามเมื่อ พิจารณากฎหมาย ตลอดจนการบริหารจัดการสถานศึกษานิติบุคคลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน พบว่า แม้สถานศึกษาจะมีความเป็นนิติบุคคลแต่เนื่องจาก กระบวนการบริหารจัดการยังคงอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยกระทรวงศึกษาธิการ หรือต้องผ่าน ความเห็นชอบหรือการอนุมัติของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามเงื่อนไขที่มีการมอบอำนาจ จึง เป็นเหตุให้สถานศึกษาไม่มีอำนาจในการตัดสินใจได้ด้วยตนเองโดยอิสระ เป็นปัญหาและอุปสรรคใน การพัฒนาสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ขาดความคล่องตัวและไม่สามารถบริหารจัดการการศึกษาที่ สอดคล้องกับศักยภาพของสถานศึกษาได้ อันส่งผลต่อคุณภาพในการจัดการศึกษา

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อ การจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ มาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อ การบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ การบริหารงานวิชาการจึงนับว่ามีบทบาทสูงสุดต่อ ความสำเร็จหรือล้มเหลวของการบริหารสถานศึกษาให้ได้คุณภาพ (บุญทิพย์ สุริยวงศ์, 2544 อ้างถึงใน สัมมนา ธรณีย์, 2553) งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548)

การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณ หมายถึง แผนการดำเนินงานเกี่ยวกับรายรับและรายจ่าย เพื่อมาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินตามกฎหมายที่จัดไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งประกอบด้วย ตัวเลขแสดงรายรับว่ามาจากทางใด และรายจ่ายที่จะต้องจ่ายตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม และค่าใช้จ่ายทรัพยากรที่จำเป็น (สัมมนา ธนินิธิ, 2553)

สำนักงานงบประมาณได้ดำเนินการปรับปรุงระบบการจัดการงบประมาณ เป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting: PBB) เพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นธรรมและมีความโปร่งใส โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และให้หลักความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีวัตถุประสงค์ให้หน่วยงานมีอิสระในการจัดการทรัพยากรได้อย่างคล่องตัวมากขึ้น นอกจากนี้เมื่อพิจารณาระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการ และขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ อาทิ การปกครอง ดูแลบำรุงรักษาใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การจดทะเบียนสิทธิเกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ การมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณตามที่ได้รับวงเงินและได้รับการมอบอำนาจ การมีอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับพัสดุ การรับบริจาคเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้ ดังนั้นการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาโดยเฉพาะการแสวงหา การระดมทุนและทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่าง คุ่มค่าและประหยัด ปัจจุบันสถานศึกษามีฐานะเป็นหน่วยงบประมาณ และหน่วยบริหารการเงินของตนเองแต่ยังมีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดูแลไม่ว่าจะมีฐานะนิติบุคคลตามกฎหมาย ส่งผลให้สถานศึกษายังขาดความเป็นอิสระในการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามความต้องการอย่างแท้จริง ทั้งนี้การบริหารงบประมาณของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลได้กำหนดให้สถานศึกษาสามารถจัดหาผลประโยชน์ จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดหารายได้ จากการให้บริการที่ต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ที่ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน เพื่อให้การบริหารงบประมาณ การเงิน และบัญชีของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลสอดคล้องกับหลักการดังกล่าว

ประกอบกับเจตนารมณ์ของกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ โดย ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี ต้องกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจของตนไปยังสถานศึกษา ผ่านกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ประกอบกับประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556)

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้ได้คนมาทำงาน การใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่จะมอบหมาย การบำรุงรักษา และพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนการประเมินผลงานของบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น การเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสม หรือการให้พ้นจากหน้าที่วาระ (สัมมนา ธนินิธิ, 2553)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บทในการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น มีมาตรฐานและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการเมือง เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา กำหนดให้ยึดหลักการมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ การมีส่วนร่วมและให้กระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนั้น พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นกฎหมายที่จัดระเบียบบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้มีบทบัญญัติให้เป็นไปตามหลักการที่กำหนด โดยบัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการแบ่งการบริหารราชการเป็นส่วนกลางเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล และยังคงกำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเฉพาะที่เป็นสถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยมีเป้าหมายให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและมีอิสระในด้านวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และบริหารทั่วไป จากบทบัญญัติของกฎหมายดังกล่าวข้างต้นกระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 กำหนดให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและปฏิบัติหน้าที่ได้ตามขอบเขตที่กำหนดไว้ หน้าที่ต่างนี้ยังได้มีการออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 กำหนดให้ปลัดกระทรวงหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษาในแต่ละด้าน ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตนและแต่กรณี

การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรที่ช่วยประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การอำนวยความสะดวก และความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สัมมา รชนิธย์, 2560) นอกจากนี้การบริหารทั่วไปเป็นการดำเนินงานเพื่อส่งเสริม สนับสนุนและช่วยอำนวยความสะดวกให้ภารกิจหลักขององค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้ลงสู่ผู้เรียนอย่างแท้จริง เช่น งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ งานประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา งานธุรการ งานดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม งานรับนักเรียน งานระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา งานควบคุมภายในหน่วยงาน เป็นต้น การมอบอำนาจให้สถานศึกษาสามารถกำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปได้อย่างเบ็ดเสร็จภายในองค์กร โดยสามารถกำหนดขั้นตอนการบังคับบัญชาในการบริหารด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่นสูง เกิดความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว เป็นการบริหารแบบเบ็ดเสร็จในองค์กรที่ดี ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เอื้อต่อการพัฒนาโดยสถานศึกษาเป็นฐาน (School Based Management) อย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556)

การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติตรงตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ได้กำหนด ซึ่งประกอบไปด้วยมาตรฐานการปฏิบัติตน และมาตรฐานภาคปฏิบัติงาน เพื่อการบริหารสถานศึกษาตามนโยบายวิสัยทัศน์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

คุณสมบัติด้านมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้ “วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา เป็นวิชาชีพควบคุม” และ “ห้ามมิให้ผู้ใดประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับใบอนุญาตตามพระราชบัญญัตินี้...” ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารทางการศึกษาทุกคนจึงต้องมีใบอนุญาตวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา และต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและ

จรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 (สำนักมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2548) ดังต่อไปนี้

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1.1 มาตรฐานความรู้ ได้แก่

1.1.1 มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง

ผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.2 ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสถานศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

1.2 มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ได้แก่

1.2.1 มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ

1.2.2 มีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการสอน และต้องมีประสบการณ์ในตำแหน่ง หัวหน้าหมวด/หัวหน้าสาย/หัวหน้างาน/ตำแหน่งบริหารอื่น ๆ ในสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพผู้บริหารการศึกษา ประกอบด้วย

2.1 มาตรฐานความรู้ ได้แก่

2.1.1 มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาหรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้เกี่ยวกับหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา นโยบาย และการวางแผนการศึกษา การบริหารจัดการการศึกษา การบริหารทรัพยากร การประกันคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การวิจัยทางการศึกษา คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.2 ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารการศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

2.2 มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ได้แก่

2.2.1 มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 8 ปี หรือ

2.2.2 มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ

2.2.3 มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารนอกสถานศึกษาที่ไม่ต่ำกว่าระดับ กองหรือเทียบเท่ากองมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ

2.2.4 มีประสบการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่ปฏิบัติงาน เกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ

2.2.5 มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและมีประสบการณ์ในตำแหน่ง ผู้บริหาร สถานศึกษา หรือ ผู้บริหารการศึกษา หรือ บุคลากรทางการศึกษาอื่นที่ ปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับ การจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษา รวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี

2.3 คุณสมบัติด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร การศึกษาและศึกษานิเทศก์ จะต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่คุรุสภาได้ประกาศเป็น ข้อบังคับว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) ซึ่งมีอยู่ 12 มาตรฐาน ดังนี้

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหาร การศึกษาคุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือ การเข้าร่วมเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ ด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงาน และเผยแพร่ ผลงานขององค์กร เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยส่วนรวม

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชนผู้บริหารมืออาชีพแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อ ผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อ องค์กรโดยส่วนรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนา ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธาและความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็ม ศักยภาพความสำเร็จของการบริหารอยู่ที่การดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้ร่วมงานได้มี การพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพและความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของ ผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์กรโดยส่วนรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะ

นำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบ โดยที่มีได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธาและความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ผู้บริหารมีอาชีพวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง และเป้าหมายของการพัฒนา เมื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องของเป้าหมาย กิจกรรม และผลงาน ถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับนวัตกรรมการบริหาร เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมีอาชีพต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ ๆ เลือกและปรับปรุงใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไข ข้อจำกัดของงานและองค์กรจนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร ผู้บริหารมีอาชีพเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ของบุคลากรและองค์กร จนบุคลากรมีนิสัยในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายาม กระตุน ยั่วยุ ทำท่ายให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะ ๆ จึงควรเริ่มจากการริเริ่ม การร่วมพัฒนา การสนับสนุนข้อมูล และให้กำลังใจให้บุคลากรศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่าง ๆ ด้วยตนเอง จนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาวะปกติ อันเป็นบุคลิกภาพที่พึงปรารถนาของบุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีอาชีพสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้ว ด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนา การลงมือปฏิบัติจริง และผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิด ทบทวนถึงงานที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระวางไว้อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดี จะชื่นชม ภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปได้อย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้

เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตน เป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแล บุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือน หรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และบุคลิกภาพ จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ หน่วยงานการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในชุมชน และเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมซึ่งมีองค์กรอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบ ทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคลากรสำคัญของสังคมหรือชุมชนที่จะชี้แนะทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าในทิศทางที่ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวม ในลักษณะร่วมคิดร่วมวางแผน และร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เพิ่มความสามารถ พร้อมทั้งยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือกันในสังคม นำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนาความประทับใจของผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารองค์กรอย่างหนึ่ง คือ ความเป็นผู้รอบรู้ทันสมัย ทันโลก รู้อย่างกว้างขวางและมองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน จนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนางานและผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสารสนเท่ห์เหล่านี้ นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ ผู้บริหารมีอาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เอง ของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติ จนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกประสบความสำเร็จ

ให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกกระดับ นำไปสู่องค์การการเรียนรู้ อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ การพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้อง สมดุล และเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต อย่างไรก็ตาม การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นสิ่งประกันได้ว่า การเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกตลอดไป (สุภัททา พิณทะแพทย์, 2556)

2.3 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

2.3.1 ความสำคัญในการบริหารงานบุคคล

2.3.1.1 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 12 กรกฎาคม 2553 มีผลให้ระบบการจัดการศึกษาของไทยต้องเปลี่ยนแปลงอย่างมากหลายด้านสาระสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาเป็นประเด็นสำคัญ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

มาตรา 37 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโยคานึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนสถานศึกษา จำนวนประชากร วัฒนธรรม และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย เว้นแต่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา

ให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของสภาการศึกษามีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดพื้นที่การศึกษาเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ในกรณีที่สถานศึกษาใดจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาการกำหนดให้สถานศึกษาแห่งนั้นอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาใด ให้ยึดระดับการศึกษาของสถานศึกษานั้นเป็นสำคัญ ทั้งนี้ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในกรณีที่เขตพื้นที่การศึกษาไม่อาจบริหารและจัดการได้ตามวรรคหนึ่ง กระทรวงอาจจัดให้มีการศึกษาขั้นพื้นฐานดังต่อไปนี้ เพื่อเสริมการบริหารและการจัดการของเขตพื้นที่ การศึกษาก็ได้

1. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจสติปัญญาอารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการหรือทุพพลภาพ
 2. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดรูปแบบการศึกษานอกระบบหรือ การศึกษาตามอัธยาศัย
 3. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ
 4. การจัดการศึกษาทางไกลและการจัดการศึกษาที่ให้บริการในหลายเขต
- พื้นที่การศึกษา

มาตรา 4 ให้เพิ่มความต่อไปนี้เป็นวรรคห้าของมาตรา 38 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชนและ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นว่าจะอยู่ในอำนาจหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาใด ให้เป็นไปตามที่ รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หมายเหตุ เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่การจัด การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ซึ่งมีระบบการ บริหารและการจัดการศึกษาของทั้งสองระดับรวมอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเกิดความไม่คล่องตัวและเกิดปัญหาการพัฒนา การศึกษา สมควรแยกเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการพัฒนา การศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้น

2.3.1.2 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับบริหารงานบุคคล

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พระราชบัญญัติเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2547 เป็นกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่ง มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 24 ธันวาคม 2547 เป็นผลให้ระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู เปลี่ยนแปลงไป ระบบบริหารตามกฎหมายใหม่นี้ เป็นระบบการกระจายอำนาจบริหารงานบุคคล

ให้แก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) ที่คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ตั้งเป็นองค์กรรองรับการกระจายอำนาจ และมี ก.ค.ศ. เป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคล มีการกำหนดให้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นตำแหน่งวิทยฐานะ ซึ่งสามารถก้าวหน้าได้ถึงวิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ มีบัญชีเงินเดือนของตนเอง ซึ่งถือเป็นมิติใหม่ที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีบัญชีเงินเดือน เงินวิทยฐานะและมีเงินประจำตำแหน่งเป็นของตนเองทำให้สามารถกำหนดเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งให้สอดคล้องและเหมาะสมซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่ต้องการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ หรือประโยชน์เกื้อกูลอื่น เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีรายได้ที่เพียงพอ และเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพของตนเอง

กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคลไว้ ดังนี้

มาตรา 16 การประชุม ก.ค.ศ. ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงจะเป็นองค์ประชุมในการประชุม ถ้าประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถมาปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองประธานกรรมการทำหน้าที่แทนถ้าไม่มีรองประธานกรรมการหรือมีแต่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ให้ที่ประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุมในการประชุม ถ้ามีเรื่องเกี่ยวกับตัวกรรมการผู้ใดโดยเฉพาะหรือมีกรณีเข้าข่ายกฎหมายกำหนดว่ากรรมการผู้นั้นมีส่วนได้เสียกรรมการผู้นั้นไม่มีสิทธิเข้าประชุม การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งให้มีหนึ่งเสียงในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

มาตรา 17 ก.ค.ศ. มีอำนาจตั้งอนุกรรมการวิสามัญ เรียกโดยย่อว่า อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเพื่อทำการใดแทน ก.ค.ศ. ทำหน้าที่เช่นเดียวกับคณะกรรมการอื่นที่กำหนดตามพระราชบัญญัตินี้ได้

มาตรา 18 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจะเป็นกรรมการใน ก.ค.ศ. อนุกรรมการใน อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาและกรรมการอื่นตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติในขณะเดียวกันมิได้เว้นแต่การเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง

มาตรา 21 ให้มีคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษาเรียกโดยย่อว่า อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา โดยออกนามเขตพื้นที่การศึกษานั้น ๆ ประกอบด้วย

มาตรา 25 ในส่วนราชการอื่นนอกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ ก.ค.ศ. ตั้ง อ.ก.ค.ศ. เพื่อทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษาในส่วนราชการนั้น ทั้งนี้ การตั้ง การพ้นจากตำแหน่งและขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

การศึกษาการบริหารบุคคลในสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลได้กำหนดหน้าที่และหลักในการดำเนินการตามกระบวนการบริหารงานบุคคลเอาไว้ได้ยกมาตรากฎหมายบางมาตราของกฎระเบียบในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามากกว่าอ้างอิงไว้เพื่อให้ได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความเป็นมาของมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหาร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2545) มาตรา 53 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพประกอบกับพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถหรือคุณลักษณะเฉพาะหลายประการเพื่อยกระดับมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารให้สูงขึ้น (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549) ทั้งนี้เพื่อต้องการให้วิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงที่ต้องมีความรู้ในศาสตร์ด้านการบริหารการศึกษาเพียงพอเสียก่อนจึงมีสิทธิได้ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารตามเกณฑ์ของคุรุสภาได้ ทำให้ผู้ประกอบวิชาชีพที่ได้รับการยกย่องให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงย่อมต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูงตามมาด้วย (ธีระ รุณเจริญ, 2550) เนื่องจากการทำงานของผู้บริหารต้องใช้ทฤษฎี แนวคิดและหลักวิชาการทางด้านการบริหารการศึกษามาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นหลักประกันว่าการบริหารงานของผู้บริหารจะเป็นไปอย่างมีหลักวิชา มีเหตุมีผล ลดความเสี่ยงต่อการบริหารงานผิดพลาดได้

2.3.2 แนวคิดของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลถือเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่มีความสำคัญและมีการศึกษาเรียนรู้อย่างกว้างขวางตลอดจนถึงปัจจุบันโดยเฉพาะผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารมีความจำเป็นที่จะเรียนรู้ให้มีความลึกซึ้งและการนำไปใช้ให้เกิดทักษะในการบริหารงานเพราะจะเป็นผลต่อความสำเร็จของหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือความสำเร็จของการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบคือการได้บุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานมาปฏิบัติในหน่วยงานและผู้บริหารของหน่วยงานสามารถใช้คนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การบริหารงานบุคคลจึงถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ดีจะช่วยให้หน่วยงานสามารถดึงดูดและบำรุงรักษาคนดีมีความรู้ความสามารถไว้

ได้มากที่สุดและนานที่สุด ดังนั้นการบริหารงานบุคคลที่ดีจึงเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรอย่างไรก็ตามการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้นั้นย่อมต้องอาศัยความรู้ความสามารถคุณธรรม และลักษณะที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษารวมทั้งมีความสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการเรียนการสอนและจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นหัวหน้าหน่วยงานและเป็นผู้ดำเนินการดำเนินงานต่าง ๆ จะต้องดำเนินงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามขั้นตอนของกระบวนการบริหาร กล่าวคือศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการวางแผนดำเนินการตามแผนและประเมินผลโดยมุ่งให้บุคลากรในสถานศึกษามาปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถจัดความซ้ำซ้อนของงานมุ่งให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจและมุ่งให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพส่งผลดีต่อการพัฒนาการศึกษาสร้างเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาในระดับที่รับผิดชอบ

คำว่า “การบริหารงานบุคคล” เป็นศัพท์ทางวิชาการที่คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้บัญญัติขึ้นใช้โดยถอดความจาก ภาษาอังกฤษว่า “Personnel Management” การบริหารด้านบุคลากรที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “การบริหารงานบุคคล” นี้ในภาษาอังกฤษก็มีการใช้กันหลายคำ เช่น Personnel Administration, Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relations และ Manpower Management เป็นต้น ในภาษาไทยก็มีใช้อยู่หลายคำเช่นเดียวกัน เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารบุคลากร การจัดการงานบุคคล และการบริหารเจ้าหน้าที่ เป็นต้น เนื่องจากในยุคปัจจุบันนี้วงวิชาการและวิชาชีพบริหารใช้คำ “บริหารงานบุคคล” กันอย่างกว้างขวางจนเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแนวคิดของการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปนั้นก็มีผู้ในนิยามความหมายไว้มากมาย ได้แก่

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นศิลปะในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม พัฒนาให้มีคุณภาพและใช้บุคคลนั้น ๆ ปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพรักษาทรัพยากรนี้ไว้อย่างผู้มีคุณค่าเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือบริการทั้งปริมาณและคุณภาพของงานอย่างสูงสุด

สมาน รังสิโยภุชฌ์ (2544) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงานการบรรจุแต่งตั้งการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน

เสนาะ ตีเยาว์ (2544) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คนใช้คนและบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมนั่นคือ หน้าที่

ทางด้านรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการและการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน

พนัส หันคาคินทร์ (2542) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่องค์กรการจัดวางกระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการที่ได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็น เมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในอันที่จะบำรุงรักษาตอบแทนพัฒนา ประเมินผลการทำงานตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงานและการพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระหรือด้วยสาเหตุอื่น เช่น ไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้ ไม่ว่าจะด้วยการด้อยความสามารถหรือการประพฤติที่ไม่สมควรก็ตาม ในกรณีดังกล่าว ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอาจจะไม่เคยพบตัวกันเลยแต่ผู้ปฏิบัติจะต้องเดินไปตามเส้นทางที่วางไว้

บรรยงค์ โตจินดา (2542) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะสมกับงานที่กำหนดไว้ ทั้งผู้บริหารยังใช้เทคนิคการบริหารงานเพื่อให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงานให้บุคคลที่ปฏิบัติงานมีการพัฒนาคุณภาพและมีมือเอาไว้ในการทำงาน มีการประเมินผลงาน การธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีค่า มีการจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคคลที่อยู่ในองค์การ การสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างจริยธรรมและทัศนคติต่อองค์การหรือวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม

การบริหารงานบุคคล เป็นศัพท์ทางวิชาการที่ได้บัญญัติขึ้นโดยแปลความหมายจากภาษาอังกฤษว่า “Personnel administration/Personnel Management/Labor Relations/Manpower Management” ซึ่งคำในภาษาไทยจะใช้คำที่แตกต่างกันไปบ้าง เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารบุคลากร การบริหารงานเจ้าหน้าที่ เป็นต้น แต่ทั้งนี้ความหมายของแต่ละคำล้วนมีสาระสำคัญไม่แตกต่างกัน โดยนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการค้นหา การพัฒนา และการใช้ให้เกิดประโยชน์ ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพและเป็นผลดีต่อการบริหารของรัฐ ทั้งนี้การค้นหา หมายถึง การแสวงหาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งที่มีอยู่ การพัฒนาบุคคลหมายถึง การจูงใจ การฝึกอบรม การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์หมายถึง มุ่งบรรจุบุคลากรทุกคนให้เหมาะสมกับงานเพื่อจะได้นำไปสู่การใช้คนตามคุณลักษณะและความสามารถที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของงาน

ทั้งนี้การบริหารสถานศึกษาใด ๆ จะเกิดความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ สถานศึกษาต้องใช้ทรัพยากรการบริหารประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และเทคนิคการจัดการเป็นสำคัญ ซึ่งทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุดก็คือ คน ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ เคอมอลลี ที่กล่าวว่า การบริหารบุคคลถือเป็นร้อยละ 80 ของภาระงานทั้งหมดของผู้บริหาร สำหรับในบริบทของสถานศึกษา คน ในฐานะบุคลากร

ของสถานศึกษาจะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งหมดในสถานศึกษาโดยสถานศึกษาใดที่ให้ความเอาใจใส่ต่อบุคลากรทั้งครูและบุคลากรสายสนับสนุนแล้ว ย่อมส่งผลให้การทำงานของบุคคลนั้นมีความพร้อมและเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้ผลผลิตโดยสะท้อนได้จากคุณภาพของผู้เรียนนั้นจะเพิ่มขึ้นเพราะเมื่อครูและบุคลากรในสถานศึกษาทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้เรียนในฐานะผู้รับบริการทางการศึกษาย่อมได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างเต็มที่สำหรับความหมายที่เป็นนิยามเชิงปฏิบัติของคำว่า การบริหารงานบุคคล กับคำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” นักวิชาการบางท่านให้ทัศนะว่าทั้ง 2 คำ ไม่มีความแตกต่างกันโดยคำว่า การบริหารงานบุคคลเป็นคำกล่าวส่วนคำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นคำใหม่ซึ่งเปรียบเปรยว่าเป็นเสมือนเหล่าเก่าในขวตใหม่ แต่สำหรับในทัศนะของผู้เขียนเองเห็นว่าการบริหารงานบุคคลกับการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างกันอยู่บ้างในขอบข่ายงานโดยการบริหารงานบุคคลจะมุ่งเน้นที่งานประจำในลักษณะเชิงรับนับตั้งแต่กระบวนการสรรหา การคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้ง การโอนย้ายการฝึกอบรมการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การพ้นจากงาน ตลอดจนการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว ซึ่งทั้งหมดเป็นกิจกรรมที่ถูกระบุไว้ตามหลักเกณฑ์ขององค์กรที่มีความยืดหยุ่นน้อย แต่การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเป็นงานที่ครอบคลุมทั้งงานประจำและงานเฉพาะกิจในลักษณะเชิงรุก ซึ่งนอกจากจะครอบคลุมกิจกรรมที่เป็นงานประจำที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรแล้ว ยังครอบคลุมถึงกระบวนการที่มีการใช้ศิลปะในการได้มา อารงรักษาและพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงสุด รวมทั้งให้บุคลากรสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดให้แก่องค์กร

จากความหมายของนักวิชาการที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการวางนโยบายระเบียบและกรรมวิธีของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3.3 ขอบข่าย/ภารกิจ การบริหารบุคคลในสถานศึกษา

เพื่อให้สถานศึกษาในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรูปแบบและแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล ที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้สามารถบริหารจัดการในรูปแบบของสถานศึกษานิติบุคคล ได้อย่างสมบูรณ์ จึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้แนวทางการดำเนินงานการบริหารงานบุคคล โดยมี ขอบข่าย/ภารกิจ ดังนี้

ขอบข่าย/ภารกิจดำเนินการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในระบบการพัฒนารูปแบบนิติบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง

1.1 รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

- จำนวนข้าราชการครู จำแนกตามสาขา
- จำนวนลูกจ้างประจำในสถานศึกษา
- จำนวนลูกจ้างชั่วคราว
- จำนวนพนักงานราชการ

1.2 วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง

1.3 จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

1.4 เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเกี่ยวกับจำนวนข้าราชการครู จำแนกตามสาขา

2.2 เสนอความต้องการ จำนวน และอัตราตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จำแนกตามสาขา ตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.1 เสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่โดยผ่านความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.2 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคล เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และสอดคล้องกับแผนอัตรากำลังที่สถานศึกษากำหนด ต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคลเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความต้องการของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.4 แจกภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ และเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวทราบลายลักษณ์อักษร

3.5 ดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรทางการศึกษา หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม สำหรับผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่งครูผู้ช่วย ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.6 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งครูผู้ช่วยเป็นระยะ ๆ ทุก 3 เดือน ตามแบบประเมินที่ ก.ค.ศ. กำหนด และในการประเมินแต่ละครั้งให้ประธานกรรมการแจ้งผลการประเมินให้ครูผู้ช่วยและผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 ทราบ และในส่วนของพนักงานราชการและลูกจ้าง ต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ ทุก 6 เดือน

3.7 รายงานผลการปฏิบัติงานหน้าที่ราชการหรือการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มแล้วแต่กรณีต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.8 ดำเนินการแต่งตั้งหรือสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด หรือเมื่อได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเฉพาะกิจของสถานศึกษารูปแบบนิติบุคคล

4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4.1 การเปลี่ยนตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอเปลี่ยนตำแหน่งกรณีสมัครใจ กรณีเพื่อประโยชน์ของทางราชการและกรณีถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพต่อผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

4.2.1 การย้ายผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาในหน่วยงานการศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นผู้บริหารสถานศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอย้ายไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแล้วแต่กรณี

4.2.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) รวบรวมรายชื่อและข้อมูลรายชื่อและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายและให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

2) พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายปฏิบัติงานในสถานศึกษา

2.1) ในกรณีที่เห็นชอบการรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เสนอเรื่องไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. วิสามัญเฉพาะกิจของสถานศึกษา รูปแบบนิติบุคคล

2.2) ในกรณีให้ความเห็นว่าไม่ควรรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายทราบ

3) ส่งย้ายและส่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

4.3 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา

4.3.1 การย้ายผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาในหน่วยงานการศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอย้ายไปยังเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัดหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

4.3.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) รวบรวมรายชื่อและข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายและให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

2) สถานศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายมาปฏิบัติราชการในสถานศึกษา

2.1) ในกรณีที่เห็นชอบการรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เสนอเรื่องไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. พื้นที่การศึกษา วิสามัญเฉพาะกิจของสถานศึกษา รูปแบบนิติบุคคล

2.2) ในกรณีที่เห็นว่าไม่สมควรรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เสนอเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายทราบ

3) ส่งย้ายและส่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

5.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนปกติ

1) ประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาทราบโดยทั่วกัน

2) แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนระดับสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนดในฐานะผู้บังคับบัญชา

3) รวบรวมข้อมูลพร้อมความเห็นของผู้มีอำนาจในการประเมินและให้ความเห็นในการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอคณะกรรมการตามข้อ 2 พิจารณา

4) แจ้งคำสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาทราบพร้อมเหตุผลที่ไม่เลื่อนขั้นเงินเดือน

5) ส่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน
ฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

5.2 การเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ กรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการ
ปฏิบัติหน้าที่ราชการ

1) เสนอเรื่องพร้อมทั้งข้อเท็จจริงและความเห็นที่เป็นข้อยุติและรายละเอียด
ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) ดำเนินการด้านสวัสดิการให้แก่ครอบครัวผู้ถึงแก่กรรมอันเนื่องมาจาก
ปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดตามความเหมาะสม

6. การลาทุกประเภท

6.1 อนุญาตหรือเสนอขออนุญาตการลาตามนโยบายหลักเกณฑ์และวิธีการของ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการ
ตามที่กฎหมายกำหนด

6.2 เสนอเรื่องการอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อให้
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด หรือเพื่อ
ทราบแล้วแต่กรณี

7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

7.1 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและที่ ก.ค.ศ. กำหนด

7.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ
ศึกษาในสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามข้อ 1

7.3 นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

7.4 รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานในส่วนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ร้องขอได้รับทราบ

8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

8.1 การทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

1) กรณีผิดวินัยไม่ร้ายแรงให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิด
วินัยไม่ร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชา

2) พิจารณาลงโทษวินัยหากปรากฏผลการสอบสวนว่าผู้บังคับบัญชา
กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด

3) รายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยัง อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ก.ค.ศ. พิจารณาตามลำดับแล้วแต่กรณี ภายในระยะเวลาที่กำหนด

8.2 การทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

1) ดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริงเบื้องต้นในกรณีที่มีมูลที่ควรกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงไม่ชัดเจน

2) กรณีมีมูลกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงของครูผู้ช่วยและครูที่ไม่มี วิทยฐานะให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงในฐานะผู้มีอำนาจสั่ง บรรจุและแต่งตั้งหรือรายงานต่อผู้มีอำนาจแล้วแต่กรณี

3) ประสานกับหน่วยงานการศึกษาอื่นและกรรมการสอบสวนกรณีกระทำ ผิดวินัยร่วมกัน

4) พิจารณาสถานโทษหรือสั่งลงโทษตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

5) รายงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือเสนอสถานโทษไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากรณีเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงของครูผู้ช่วยและครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

9. การสั่งพักข้าราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน เมื่อมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวนกรณีกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงและมีเหตุสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออก จากราชการไว้ก่อนให้ดำเนินการภายในขอบเขตอำนาจตามที่กฎหมายกำหนดในกรณีตำแหน่งครู ผู้ช่วยและครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ

10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ เสนอรายงานการลงโทษทางวินัย และการลงโทษให้ดำเนินการแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาและ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

11.1 การอุทธรณ์ รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาใน กรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

11.2 การร้องทุกข์ รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาในสถานศึกษาและเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายกำหนดเพื่อพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

12. การออกจากราชการ

12.1 อนุญาตการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดหรือรับเรื่องการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณาแล้วแต่กรณี

12.2 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือเสนอให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแล้วแต่กรณี

13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

13.1 จัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง

13.2 ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา

13.3 รับเรื่องการแก้ไข วัน เดือน ปี เกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา

14. การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

14.1 ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประจำในสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

14.2 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประจำในสังกัด

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

15.1 สืบค้นและรวบรวมข้อมูลการขอให้มีและเลื่อนวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

15.2 ประชุมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะและเลื่อนวิทยฐานะตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

15.3 รวบรวมแบบเสนอขอรับการประเมินและรายงานผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้เสนอขอให้มีและเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

16. การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ

16.1 ส่งเสริมการพัฒนาตนเองข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา

16.2 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้มีความดีเด่นและมีคุณงามความดีตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดหรือกรณีอื่นตามความเหมาะสม

17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

17.1 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัยมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

17.2 ควบคุมดูแลและส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัยมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

18. การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

18.1 เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

18.2 เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยในตนเอง

18.3 ป้องกันไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

ดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเพื่อเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

20.1 วิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

20.2 จัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

20.3 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามแผนที่กำหนด

20.4 สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการศึกษาในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

20.5 ประเมินผลการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อไป

21. การพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคลตามการบริหารงานบุคคล

21.1 กำหนดรูปแบบนิติบุคคลตามการบริหารงานบุคคล

21.2 พัฒนารูปแบบนิติบุคคลตามการบริหารงานบุคคล

21.3 ติดตาม ประเมินผล รับผิดชอบ และรายงานผลการดำเนินงาน

Jackson et al. (2009) กล่าวถึง นโยบายและภารกิจด้านการบริหารงานบุคคล

ประกอบด้วย

1. การวางแผนเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง

2. การวิเคราะห์งาน และกำหนดรูปแบบสมรรถนะ

3. การสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพ

4. การคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานและองค์กร

5. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลเพื่อการแข่งขัน

6. การบริหารผลการปฏิบัติงาน

7. การพัฒนาระบบการตอบแทนโดยภาพรวม

8. การจ่ายค่าตอบแทนจากการโดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นหลักเพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

9. การจัดเตรียมผลประโยชน์และการบริการ

10. การส่งเสริมความปลอดภัยและสุขภาพของแรงงาน

11. การจัดตั้งให้เป็นสหภาพแรงงานและการเจรจาต่อรองที่มีส่วนร่วมโดยทุกคน

ชูชัย สมितिไกร (2552) กล่าวว่า การบริหารบุคคล ประกอบด้วย ภารกิจที่สำคัญ

5 ประการ ดังนี้

1. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) เป็นการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานในองค์กร การสรรหาบุคลากร คือ กระบวนการของการค้นหาและจงใจบุคคลซึ่งมีความสามารถให้เข้ามาร่วมทำงานกับองค์กร กระบวนการนี้เริ่มต้นเมื่อบุคคลได้รับการติดต่อและสิ้นสุดลงเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้สมัครเข้าทำงานกับองค์กร ดังนั้น ผลลัพธ์ของกระบวนการสรรหาบุคลากรคือ กระบวนการพิจารณาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมมากที่สุดจากกลุ่มบุคคลที่ได้เลือกสรรไว้

2. การพัฒนาบุคลากร (Development) หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ทักษะ และความสามารถในการ

ทำงานที่เหมาะสม และมีความงอกงามเติบโตทางจิตใจและบุคลิกภาพ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย

3. การกระตุ้นจูงใจบุคลากร (Motivation) คือการจูงใจบุคลากรให้มีความกระตือรือร้น พุ่มพเพลิงกายใจให้แก่การทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร

4. การบำรุงรักษาบุคลากร (Maintenance) คือ การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และการจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

5. การยุติการจ้างงาน (Termination) คือ การยุติความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับบุคลากรเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น การเกษียณอายุ การลาออก หรือการเลิกสัญญาการจ้างงาน เป็นต้น ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องมีวิธีการที่เหมาะสมในการยุติการจ้างงาน โดยทั่วไป วิธีการที่ใช้ได้แก่การให้คำปรึกษาเมื่อเกษียณ การสัมภาษณ์ก่อนออกจากงาน การจัดหางานให้ใหม่

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนอง ภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสรระภายใต้กฎหมายระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่าย/ภารกิจ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

ตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดขอบข่าย/ภารกิจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ไว้ 5 ข้อ เพื่อนำสู่การปฏิบัติของสถานศึกษา ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังคนการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาเกี่ยวกับการคาดคะเนความต้องการกำลังคนของสถานศึกษาเป็นการล่วงหน้า และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งกำลังคน การใช้บุคคลให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจนการควบคุมการใช้บุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

1.1 การวิเคราะห์การวางแผนอัตรากำลังคน

1.1.1 วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

1.1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

1.1.3 นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

1.2.4 นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง

1.2.1 ให้เป็นไปตาม การกำหนดตำแหน่งและความเห็นชอบของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

1.2.2 สถานศึกษากำหนดภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.3 การขอลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู

1.3.1 สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอลื่อนวิทยฐานะ/ขอกำหนดตำแหน่ง

1.3.2 ประเมินเพื่อขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/ขอลื่อนวิทยฐานะ/ขอ

กำหนดตำแหน่ง
1.3.3 ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/ขอลื่อนวิทยฐานะ/ขอกำหนดตำแหน่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการค้นหาบุคคลที่จะเข้ามาทำงานและเร่งรัดให้เข้าสมัครงานในองค์กร ส่วนการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การรับบุคคลเข้าทำงาน การมอบหมายหน้าที่การทำงานหรือกำหนดหน้าที่การทำงานให้รับผิดชอบในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในสถานศึกษา ประกอบไปด้วย

2.1 การดำเนินการจัดหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาในกรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

2.1.1 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือก และการคัดเลือก ในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครู ผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษาให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.1.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้ชำนาญการ หรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

2.1.2.1 ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ.

2.1.2.2 เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้วให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะ และให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.1.3 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.1.3.1 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้งบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนดหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.1.3.2 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีอื่นนอกเหนือจาก

2.1.3.3 สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้โดยใช้งบประมาณรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.2 การแต่งตั้ง ย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

2.2.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา หรือเขตพื้นที่การศึกษ่อื่น มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

2.2.1.1 เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี

2.2.1.2 บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาอื่น ในเขตพื้นที่การศึกษา หรือเขตพื้นที่การศึกษ่อื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2.1.3 รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

2.3 การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.3.1 เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการ พนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

2.3.2 บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

2.4.1 กรณีออกจากราชการ เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4.2 กรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรีให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี

2.4.3 กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วัน นับตั้งแต่วันที่พ้นจากข้าราชการทหาร

2.4.4 กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาให้มีผู้อำนวยการสั่งบรรจุ และแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ป็น ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติเมื่อผู้รับอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

๒.5 การรักษาราชการแทนและรักษาราชการในตำแหน่งมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

2.5.1 กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสมให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน

2.5.2 กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำแหน่งใดว่างลงหรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาราชการในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ เพื่อเพิ่มความชำนาญอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.2 แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แต่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

3.1.3 ดำเนินการติดตามประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

3.1.4 การพัฒนาระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ราชการมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.1.4.1 ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา

3.1.4.2 กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา

3.1.4.3 ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

3.1.4.4 ติดตามและประเมินการพัฒนา

3.1.4.5 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.5 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.1.5.1 ศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง ลักษณะงานตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุง กำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.5.2 ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

3.1.5.3 ติดตามประเมินผลการพัฒนา

3.1.6 การพัฒนาในกรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.1.6.1 ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.2.6.2 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือน กรณี ปกติ และกรณีพิเศษ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.2.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.2.1.2 คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบตามกฎหมาย ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.2.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีส่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการ

ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาต้องชี้แจงเหตุผลให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ

กรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.2.1.4 รายงานการส่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงทะเบียนประวัติต่อไป

3.2.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

3.2.2.1 แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

3.2.2.2 ส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษเพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

3.2.2.3 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

3.2.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.2.3.1 ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานงานวิจัยจากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ

3.2.3.2 ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.2.3.3 ส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3.2.3.4 รายงานผลดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.3.1 กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3.3.2 กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษา สามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับการบัญชีถือจ่ายเงินเดือน มีแนวทางการปฏิบัติ โดยดำเนินงานตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น มีแนวทางการปฏิบัติ โดยดำเนินงานตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.6 งานทะเบียนประวัติ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.6.1 การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

3.6.1.1 สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ

3.6.1.2 สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

3.6.1.3 เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

3.6.2 การแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.6.2.1 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประสงค์ขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนด โดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย สูติบัตร ทะเบียนราษฎร หลักฐานทางการศึกษา

3.6.2.2 ตรวจสอบความถูกต้อง

3.6.2.3 นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติการแก้ไขต่อ ก.ค.ศ.

3.6.2.4 ดำเนินการแก้ไขในทะเบียนประวัติ

3.6.2.5 แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.7.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนสมควรได้รับการเสนอของพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.7.2 ดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.7.3 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.8.1 ผู้ขอมีบัตร กรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

3.8.2 ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

3.8.3 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับโดยคุมทะเบียนประวัติไว้

3.8.4 ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การเสริมสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวินัยในตนเอง และการป้องกันไม่ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำความผิดวินัย

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

4.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำความผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือนตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้ว พบว่าไม่ได้กระทำความผิดวินัยร้ายแรง

4.1.3 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความผิดร้ายแรง

4.2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน กรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำความผิดวินัยร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดใน ก.ค.ศ.

4.2.2 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาลงโทษ

4.2.3 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษ ปลดออก หรือไล่ออก ตามผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

4.2.4 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

4.3.1 กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องอุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

4.3.2 กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องอุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วันนับแต่วันที่รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

4.4 การร้องทุกข์ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

4.4.1 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

4.4.2 ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะสร้างเสริมและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

4.4.3 หมั่นสังเกตตรวจสอบ ดูแลเอาใจใส่ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแต่กรณี

5. การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพความเป็นข้าราชการเมื่อมีเหตุตามกรณีที่ถูกกฎหมายกำหนดไว้ เช่น การลงโทษทางวินัย การลาออก การเกษียณอายุราชการ ทูพพลภาพ และถึงแก่กรรม

5.1 การลาออกจากราชการ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

5.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการครูผู้ช่วยครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.1.2 รายงานการอนุญาตลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

5.2.1 ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. กำหนด

5.2.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

5.2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

5.2.4 รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.3 การออกจากราชการ กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

5.3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ หากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา

5.3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

5.4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ๆ มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำความผิดโดยประมาทหรือความลหุโทษ)

5.4.2 รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5 การให้ออกจากราชการ เพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

5.6.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันสมควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

5.6.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่พิจารณา

5.6.3 เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่มีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมอง กรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้นให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.7 กรณีได้รับโทษจำคุก โดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

5.7.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จ บำนาญเหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นได้รับโทษจำคุกโดย คำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือ ความผิด ลหุโทษ

5.7.2 รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา

จากที่นักวิชาการได้กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจสำคัญที่ มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียนงานบุคคล เป็นงานสำคัญ งานหนึ่ง ที่จะทำให้โรงเรียน ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพราะงานบุคคลเป็นกำลังสำคัญใน การบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดกลุ่ม ขอบข่ายและ ภารกิจงานบุคคล ได้ 5 งาน ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การวางแผนอัตรากำลัง เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับการกำหนดกำลังคน หรือกำหนดความต้องการด้านบุคคลไว้ล่วงหน้าทั้งใน แง่ปริมาณและคุณภาพที่หน่วยงานที่หน่วยงานต้องการ

2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความ เหมาะสมกับตำแหน่งงานในองค์กร เข้ามาร่วมปฏิบัติงานจะส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพและ ประสบผลสำเร็จในการบริหารจัดการ

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ที่ทำให้บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทำงานอย่างมี คุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. วินัยและการรักษาวินัย หมายถึง การที่ข้าราชการปฏิบัติตามวินัย การป้องกันมิ ให้ข้าราชการกระทำผิดวินัย และดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการผู้กระทำผิด โดยผู้บริหารจะต้องใช้ ภาวะผู้นำ ส่งเสริมให้ข้าราชการครุมีวินัย โดยการสร้างเงื่อนไขและปัจจัยต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในตัวครู

5. การออกจากราชการ หมายถึง การพ้นสภาพความเป็นข้าราชการเมื่อมีเหตุตาม กรณียกกฎหมายกำหนดไว้ เช่น การลงโทษทางวินัย การลาออก การเกษียณอายุราชการ ทูพพลภาพ และถึงแก่กรรม

2.3.4 กระบวนการบริหารบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การวางแผน กำลังคนในองค์กรจนกระทั่งการสิ้นสุดภาระการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ ทิศนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2545) ได้สรุปแนวคิดที่นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารงานบุคคล สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดนโยบาย เป็นการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ว่าจะมีแนวทางเป็นเช่นไร เช่น ต้องการคนชำนาญเฉพาะทาง หรือต้องการคนมาฝึกงานเป็นส่วนใหญ่ แล้วใช้การควบคุม เป็นต้น

2. วางแผนกำลังคน ในการวางแผนกำลังคนหรือทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการนั้น ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์งาน คือ การจำแนกและวิเคราะห์ที่ปริมาณ และคุณภาพของงานภายในหน่วยงานว่ามีปริมาณน้อยเพียงใด และต้องการงานที่มีคุณภาพขนาดไหน

2.2 การจัดกลุ่มงาน คือ การพยายามจัดงานที่มีลักษณะเหมือนกันหรือไปด้วยกันได้เข้าเป็นกลุ่มงานเดียวกัน

2.3 กำหนดตำแหน่ง เมื่อได้กลุ่มงานแล้วมีการกำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งนั้นว่า ควรจะมีคุณสมบัติอย่างไรจึงจะทำให้งานที่กำหนดนั้นสำเร็จได้

2.4 กำหนดความต้องการในหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ เป็นการกำหนดจำนวนคนที่ต้องการที่จะเข้ามารับผิดชอบหรือตำแหน่งที่กำหนดขึ้นมาแต่ถ้าเป็นหน่วยงานเก่า ๆ สิ่งที่ต้องการทำเป็นอันดับแรกคือ การสำรวจความสามารถของคนเก่า ๆ ที่จะทำงานในตำแหน่งที่กำหนดขึ้นได้น้อยเพียงใด ยังขาดอยู่อีกกี่ตำแหน่ง

2.5 การเสนอความต้องการ เป็นการเสนอความต้องการหลังจากการกำหนดตำแหน่งเสร็จแล้วการเสนอความต้องการนี้อาจจะเสนอความต้องการในครั้งเดียวก็ได้ หากจำนวนที่ต้องการไม่มากนักและความต้องการของคนมีมาก แต่ในบางหน่วยงานที่ยังไม่เจริญเติบโตเต็มที่ มักจะเสนอในรูปแบบของกรอบอัตรากำลัง โดยกำหนดไว้ว่า เมื่อหน่วยงานโตเต็มที่แล้วจะต้องใช้กำลังคนเท่าใด

3. การสรรหา ได้แก่ การเสนอความต้องการกำลังคนเข้ามาทำงานโดยการชักชวนประกาศทางสื่อมวลชน สถาบันการศึกษา หน่วยงานเพื่อชักชวนคนให้เข้ามาสมัครในตำแหน่งที่ต้องการ

4. คัดเลือก คือ การจัดสรรคนที่มีลักษณะถูกต้องเหมาะสม ตามเกณฑ์ที่กำหนดเข้าทำงานวิธีการคัดเลือกอาจทำได้หลายวิธี เช่น กานสอบ การสัมภาษณ์ การให้ทดลองปฏิบัติงาน

5. การบรรจุและแต่งตั้ง ถ้าหากเป็นระบบราชการผู้ผ่านการคัดเลือกได้รับการบรรจุเข้าเป็นข้าราชการ และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหรือได้รับการคัดเลือกเข้ามา สำหรับในธุรกิจเอกชนจะได้รับการแต่งตั้งให้เข้าดำรงตำแหน่งที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามา พร้อมกับระบุเงินเดือนสำหรับในบางบริษัทอาจจะระบุอัตราการตอบแทนอื่น ๆ ไว้ด้วย เช่น เงินรางวัลเมื่อสิ้นปี

6. การปฐมนิเทศ โดยส่วนรวมไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเอกชนหรือรัฐบาลก็ตามเมื่อบุคคลได้รับการคัดเลือกเข้าเป็นสมาชิกของหน่วยงาน แล้วหน่วยงานหรือส่วนราชการจะทำการปฐมนิเทศสมาชิกใหม่ สาระในการปฐมนิเทศอาจจะเป็นการแนะนำให้รู้จักกับหน่วยงาน สมาชิก วัฒนธรรม องค์กร เป็นต้น

7. การมอบหมายงาน เป็นการพบปะกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับสมาชิกใหม่ของหน่วยงานเพื่อการมอบหมายงานที่ได้ทำ ความคาดหวังที่หน่วยงานต้องการได้รับจากสมาชิกใหม่

8. การพัฒนา เมื่อปฏิบัติระยะหนึ่ง หน่วยงานอาจจะมีการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ เช่น การประชุม การฝึกอบรม เป็นต้น

9. การประเมิน เป็นการประเมินผลงานหรือประเมินบุคลากร เมื่อทำงานระยะหนึ่ง ส่วนใหญ่จะทำการประเมินอย่างน้อยปีละครั้ง

10. สวัสดิการ เป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่จะต้องจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร เช่น กรณีเจ็บป่วย การเดินทางหรืออื่น ๆ ที่จะเป็นการช่วยให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

11. วินัย เป็นการพิจารณาโทษในกรณีที่บุคคลทำผิดกฎระเบียบของหน่วยงาน อุทัย หิรัญโต (2531) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

1. การกำหนดนโยบายและการวางแผนเกี่ยวกับบุคคล
2. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางแผนโครงการปฏิบัติ
4. การกำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ จากการจำแนกตำแหน่ง

5. การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง

6. การสรรหาคนมาทำงาน

7. การเลือกสรรและการทดสอบ

8. การให้ทดลองปฏิบัติงาน

9. การบรรจุแต่งตั้ง

10. การจัดทำทะเบียนประวัติ

11. การย้ายการโอน

12. การพัฒนาตัวบุคคล

13. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

14. การพิจารณาความดีความชอบ

15. การเลื่อนตำแหน่ง
 16. การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน
 17. การจัดสวัสดิการหรือประโยชน์
 18. การปกครองบังคับบัญชา
 19. การรักษาวินัย
 20. การให้ออกจากงาน
 21. การจัดทำระบบบำเหน็จบำนาญ
 22. การศึกษาวินัยเกี่ยวกับตัวบุคคล
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2551) ได้กำหนดระบบการบริหารงานบุคคลมี 4 ประการ ดังนี้

1. การคัดเลือกและการสรรหาบุคคล
2. การบำรุงรักษาบุคคล
3. การพัฒนาบุคคล
4. การให้บุคคลพ้นจากงาน

Chung (1987) กล่าวถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบดั้งเดิม

ประกอบด้วย

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. การสรรหา
3. การคัดเลือกบุคลากร
4. การฝึกอบรมและการพัฒนา
5. การประเมินการทำงาน
6. การให้รางวัล

Momdy and Neo (1988) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารทรัพยากร คือ

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล
2. การสรรหาและคัดเลือก
3. การตอบแทนและอำนวยความสะดวก
4. การดูแลความปลอดภัย

Armstrong (1995) กำหนดกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

1. การแสวงหาบุคคล
2. การจ่ายค่าตอบแทน
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาบุคคล

5. การให้บริการกับบุคคล
6. การให้พ้นจากงาน
7. การเสริมแรงงานสัมพันธ์

2.3.5 บทบาทหน้าที่และความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

Castetter (1976) กล่าวถึง บทบาทของการบริหารบุคคลของครูต้องเกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ซึ่งประกอบด้วยภารกิจต่าง ๆ ในการปฏิบัติ คือ

1. การวางแผนกำลังคน (Maspower Planning)
2. การสรรหา (Recruitment)
3. การคัดเลือก (Selection)
4. การนำบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน (Lnduction)
5. การประเมินผลปฏิบัติงาน (Appraisal)
6. สิ่งตอบแทน (Compensation)
7. การพัฒนา (development)
8. การเจรจาไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง (Collective negotiations)
9. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน (security)
10. การให้บริการต่อเนื่อง (Continuity of Service)
11. การให้บริการข้อมูลข่าวสาร (Lnformation)

Flippo (1966) ได้เน้นงานสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ 2 ประการ คือ งานในหน้าที่บริหาร (Management Function) และงานในหน้าที่ปฏิบัติการ (Operative Function) ดังนี้

1. งานในหน้าที่บริหาร (Management Function)
 - 1.1 การวางแผน (Planning)
 - 1.2 การจัดองค์การ (Organizing)
 - 1.3 การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing)
 - 1.4 การควบคุม (Controlling)
2. งานในหน้าที่ปฏิบัติการ (Operative Function)
 - 2.1 การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน (Procurement)
 - 2.2 การพัฒนา (Development)
 - 2.3 การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation)
 - 2.4 การรวมพลังบุคลากร (Lntegrntion)
 - 2.5 การธำรงรักษา (Maintenance)

2.6 การให้พ้นจากงาน (Separation)

Werther and Davis (1989) กล่าวถึงการบริหารงานบุคคล ว่าที่มีหน้าที่โดยตรงในการสร้างงานและบริการที่ดี และมีประสิทธิภาพ ให้แก่องค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และในขณะเดียวกัน หน้าที่ทางอ้อม คือ การยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ

Jackson et al. (2009) กล่าวถึง นโยบายและภารกิจด้านการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

1. การวางแผนเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลง
2. การวิเคราะห์งาน และกำหนดรูปแบบสมรรถนะ
3. การสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพ
4. การคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานและองค์กร
5. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลเพื่อการแข่งขัน
6. การบริหารผลการปฏิบัติงาน
7. การพัฒนาระบบการตอบแทนโดยภาพรวม
8. การจ่ายค่าตอบแทนจากการโดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นหลักเพื่อให้บรรลุ

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

9. การจัดเตรียมผลประโยชน์และบริการ
10. การส่งเสริมความปลอดภัยและสุขภาพของแรงงาน
11. การจัดตั้งให้เป็นสหภาพแรงงานและการเจรจาต่อรองที่มีส่วนร่วมโดยทุกคน

ชูชัย สมितिไกร (2552) กล่าวว่า การบริหารบุคคล ประกอบด้วย ภารกิจที่สำคัญ

- 5 ประการ ดังนี้
 1. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) เป็นการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานในองค์กร การสรรหาบุคลากร คือ กระบวนการของการค้นหาและจงใจบุคคลซึ่งมีความสามารถให้เข้ามาร่วมทำงานกับองค์กร กระบวนการนี้เริ่มต้นเมื่อบุคคลได้รับการติดต่อและสิ้นสุดลงเมื่อบุคคลเหล่านั้นได้สมัครเข้าทำงานกับองค์กร ดังนั้น ผลลัพธ์ของกระบวนการสรรหาบุคลากร คือ กระบวนการพิจารณาและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมมากที่สุดจากกลุ่มบุคคลที่ได้เลือกสรรไว้
 2. การพัฒนาบุคลากร (Development) หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และมีความมั่งคั่งเติบโตทางจิตใจและบุคลิกภาพ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย

3. การกระตุ้นจูงใจบุคลากร (Motivation) คือ การจูงใจบุคลากรให้มีความกระตือรือร้น ทุ่มเทพลังกายใจให้แก่การทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์การ

4. การบำรุงรักษาบุคลากร (Maintenance) คือ การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และการจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่ดี

5. การยุติการจ้างงาน (Termination) คือ การยุติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับบุคลากรเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น การเกษียณอายุ การลาออก หรือการเลิกสัญญาการจ้างงาน เป็นต้น ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องมีวิธีการที่เหมาะสมในการยุติการจ้างงาน โดยทั่วไป วิธีการที่ใช้ได้แก่ การให้คำปรึกษาเมื่อเกษียณ การสัมภาษณ์ก่อนออกจากงาน การจัดหางานให้ใหม่

พยอม วงศ์สารศรี (2538) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญ ดังนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงาน เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

วิลาวรรณ รพีพิศล (2549) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีดังต่อไปนี้

1. ช่วยสร้างความเจริญเติบโตและมั่นคงให้แก่องค์การ เพราะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และ มีความพร้อมเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงานในองค์การ

2. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเองมีความรู้ความสามารถ และยังคงส่งผลทำให้การทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีต่อองค์การมากขึ้น

3. ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเอง โดยอาศัยความรู้ ความสามารถแบบหลากหลาย

4. ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดี ย่อมจะช่วยเสริมให้บุคลากรที่มีคุณภาพมีงานทำ สร้างผลผลิตให้แก่องค์การและเพิ่มรายได้ให้แก่ประเทศชาติ ได้อีกทางหนึ่ง

การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล

1. การสร้างบรรยากาศหรือเงื่อนไขที่จะให้คนในองค์กรมีความรู้สึกอยากทำงาน ตัวการสำคัญที่จะวัดว่าบรรยากาศ หรือเงื่อนไขในองค์กรเอื้ออำนวยต่อการทำงานมากน้อยเพียงใด ก็คือ ระดับขวัญของคน

2. การใช้ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ หรือ รวบรวมมากำหนดกิจกรรมที่สำคัญขององค์กรเพื่อกระตุ้นให้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น การวัดว่าควรปรับปรุงกิจกรรมอะไรนั้น โดยทั่วไปจะต้องเปรียบเทียบผลได้กับค่าใช้จ่ายของการปรับปรุงนั้น สิ่งที่ต้องปรับปรุงคือ

2.1 การปรับปรุงระบบการสื่อสาร

2.2 การกระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารบางระดับ

3. การกำหนดระบบการประเมินผลการให้ค่าตอบแทนผู้บริหารสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพของการบริหารงาน

4. การกำจัดอุปสรรคใด ๆ ที่จะไปขัดขวางการบริหารงาน การติดต่อสื่อสารความร่วมมือของคนในองค์กร

5. ฝ่ายบริหารควรแจ้งให้ฝ่ายปฏิบัติทราบถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลักการณ์นโยบาย

6. การวัดหรือการประเมินใด ๆ ที่เกี่ยวกับบุคคลในองค์กรจะต้องใช้เกณฑ์มาตรฐาน

7. การวัดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทางด้านบุคคลกับข้อมูลอื่นขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพขององค์กร

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

บุญสืบ เทียมหยิน (2553) ได้ทำวิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยภาพรวมมีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ย ได้แก่ การสรรหาบุคลากร การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ การเสริมขวัญและกำลังใจ การพัฒนาบุคลากร การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงาน 2. ปัจจัยส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ความฉลาดทางอารมณ์ และการสื่อสาร ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม คือ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม บรรยากาศในสถานศึกษา และเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกันส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลโดยรวมร้อยละ 77.5

บุศรินทร์ จันทมาลา (2548) ได้ทำวิจัย เรื่อง “การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัด สังฆมณฑลจันทบุรี” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในกลุ่มโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ใน ระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการกำหนดตำแหน่ง ด้านการสรรหา ด้านการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาอัตรารักษาบุคลากร และด้านวินัย

พิมพ์พิชชา บุญสืบสันติ (2557) ได้ทำวิจัย เรื่อง สมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านความสามารถพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านความสามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน ด้านความสามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ด้านความสามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ และด้านความสามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากร เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อสมรรถนะ การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ทั้ง 5 ด้าน พบว่าทั้งสองกลุ่มมีการรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน โดยผู้บริหารรับรู้ว่ามีสมรรถนะในทุกด้านสูงกว่าที่ครูรับรู้

โสภณ สวดยุทธ และปริญญา มีสุข (2558) ได้ทำวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับ สมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 อยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การ พัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ 2. สมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูอยู่ในระดับมากทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักสูตรด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา 3. ความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบ วิชาชีพครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 มีความสัมพันธ์กันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ การ บริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติ หน้าที่กับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ด้าน

การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา และด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ด้านการพัฒนาก่อน มอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ กับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

สมพงษ์ พรงาม (2558) ได้ทำวิจัย เรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การสื่อสารและการจูงใจ การมีวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร ตามลำดับ 2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการทำงาน นโยบายการบริหาร ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ สภาพการทำงาน เงินเดือน ความรับผิดชอบ การนิเทศ ตามลำดับ 3. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4. สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ได้แก่ การบริการที่ดี การมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม การพัฒนา ศักยภาพบุคลากร การสื่อสารและการจูงใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 สมการพยากรณ์สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ ความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

สุรัตน์ ลาแสง (2557) ได้ทำวิจัย การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การธำรงรักษาบุคลากร มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และการวางแผนงานบุคลากร 2. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและราย ด้านไม่แตกต่างกัน 3. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบุคลากร และประธาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการ

บริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน และประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรให้เสนอข้อมูลจำนวนบุคลากร ที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัด ควรกระจายงานให้ทั่วถึงทุกคนและจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอ ควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากร และการประเมินผลควรมีความโปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้

จุฑารัตน์ ชุ่มประดิษฐ์ (2556) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1 จากผลการวิจัย พบว่า 1. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการไวต่อข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการอดทนอดกลั้น อารมณ์มั่นคง 2. สมรรถนะครูในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า สมรรถนะครูด้านการพัฒนาผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการวิเคราะห์สังเคราะห์ และวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 3. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ร่วมกันพยากรณ์สมรรถนะครูสังกัดได้ร้อยละ 46.10 มี 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เบญจวรรณ อินตะวงศ์ (2553) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูสายผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 อยู่ในระดับมาก และสมรรถนะครูสายผู้สอนอยู่ในระดับสูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูสายผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มีความสัมพันธ์ในทางบวกทุกตัว ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับการมุ่งอนาคตควบคุมตนและเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูสายผู้สอนพบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัว

เพียรพันธุ์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552) การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ในด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัย จำแนกตาม ช่วงชั้นที่สอน ประสบการณ์การสอน ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหาร และขนาดโรงเรียน กลุ่ม ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนจำนวน 199 คน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา

2551 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนค่า 5 ระดับ มีค่า ความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน ใช้ t - test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one - way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการนิเทศการจัดการเรียนรู้และด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้อยู่ในระดับมาตรฐานทุกด้าน
2. การเปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ครู ที่สอนช่วงชั้นต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูที่มีผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะใน การบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการนิเทศ การจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ด้านการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

แบลนเชโร โบโรสกี และเดอร์ (Blancero, Boroski & Dyer, 1996) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะที่ต้องการในหน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานประกอบด้วย 11 สมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. สมรรถนะหลัก เป็นสมรรถนะที่ทุกตำแหน่งงานในหน่วยงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีประกอบด้วย 11 สมรรถนะ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ศักยภาพส่วนบุคคล ประกอบด้วย 3 สมรรถนะ คือ จริยธรรม มาตรฐานของคุณภาพการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจโดยอาศัยหลักของความเป็นเหตุเป็นผลและความเป็นจริง

กลุ่มที่ 2 การมุ่งความก้าวหน้าและแรงผลักดัน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสำเร็จ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความมั่นใจ และความกระตือรือร้นในการทำงาน

กลุ่มที่ 3 ทักษะในการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ คือ การสื่อสาร การฟังและการตีความ การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมแรงร่วมใจ

2. สมรรถนะเสริมเป็นสมรรถนะเสริมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ การสร้างผลกระทบทางอ้อม การใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ความตระหนักในการต้องการของลูกค้า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การตั้งคำถามและตีความ และความรู้สึกส่วนบุคคล

3. สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษา และสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ นักกลยุทธ์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ การริเริ่ม และคิดค้นในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ การสนับสนุนด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยทั้ง 6 ตำแหน่งงานจะประกอบด้วย 33 สมรรถนะ สมรรถนะที่แต่ละตำแหน่งงานต้องการแตกต่างกัน และตอบสนองหน้าที่การทำงานเฉพาะทาง

ซูลลีแวน (Sullivan, 1953) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาการใช้สมรรถนะ ตามเกณฑ์ของรัฐฟลอริดา ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมการทำงานของ สถานศึกษาในท้องถิ่น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ปกติใน ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

เอ็ดเวิร์ด (Edward, 2556) ได้การศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในรัฐ แคลิฟอร์เนียตอนเหนือ พบว่า การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเป็น ลายลักษณ์อักษร การพัฒนาบุคลากรโดยการจัดอบรมให้ความรู้ทั้งหลักการและวิธีการทำงานให้ทัน ต่อเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ และควรมีการพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้สอดคล้องกับ นโยบายขององค์กร ผู้บริหารต้องสร้างศรัทธาและความจริงใจในการระเบียบวินัยในการใกล้เคียงข้อ พิพาทต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

มาร์ช (Marsh, 1997) ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะและกลยุทธ์สำหรับครูใหญ่ในอนาคต พบว่า ครูใหญ่ที่มีภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 มีสมรรถนะ ดังนี้ 1) การนำทางเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นผู้นำ 2) การกำหนดกรอบปัญหาที่แท้จริง 3) มุ่งสู่การได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดและรักษาผลลัพธ์นั้นให้คงอยู่ต่อไป 4) พัฒนาการคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 5) ปรับปรุงวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันให้เกิด สมรรถภาพสูง 6) เชื่อมต่อการสนับสนุนการจัดการโครงสร้างการทำงานและการออกแบบองค์กร 7) ขยายการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ให้มุ่งไปสู่การได้ผลลัพธ์ใหม่ ๆ อย่างมีสมรรถภาพสูง และ 8) สร้างสมรรถนะอย่างมืออาชีพและการเรียนรู้ในการสื่อสารที่ขับเคลื่อนไปสู่ผลลัพธ์

มาร์มอน (Marmon, 1986) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารและ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษา พบว่าสมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารและบุคคลที่ เกี่ยวข้องกับการให้บริการจัดการศึกษาตามที่กำหนดจำนวน 18 สมรรถนะ ประกอบด้วย 1) สมรรถนะด้านการบริหาร 2) สมรรถนะด้านการรับบุคคล 3) สมรรถนะด้านการแนะนำหลักสูตรทั่วไป หลักสูตรพิเศษ 4) สมรรถนะด้านการระดมทรัพยากรสนับสนุนการบริหาร

จัดการ 5) สมรรถนะด้าน การติดตามและประเมินผล 6) สมรรถนะด้านการจัดทำของงบประมาณ 7) สมรรถนะด้านสารสนเทศ 8) สมรรถนะด้านสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 9) สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ 10) สมรรถนะ ด้านวิสัยทัศน์ระดับสากล 11) สมรรถนะด้านการจูงใจ 12) สมรรถนะด้านการวางแผน 13) สมรรถนะด้านการกำหนดทิศทาง 14) สมรรถนะด้านการพัฒนาวิชาชีพ 15) สมรรถนะด้าน สร้าง ความสัมพันธ์กับชุมชน 16) สมรรถนะด้านการสรรหา 17) สมรรถนะด้านการสอน และ 18) สมรรถนะด้านเทคโนโลยี

สมิทท์ และเพอร์คีย์ (Smith and Purkey, 1983) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลให้ โรงเรียนเกิดประสิทธิผล พบว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารต้องมีสมรรถนะที่ประกอบด้วย ปัจจัยดังต่อไปนี้ 1) ภาวะผู้นำในการจัดการศึกษา 2) การวางแผนและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 3) การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและการตั้งความคาดหวังสูง 4) เวลาและภาระงาน 5) การแสดงให้เห็นถึงการประสบความสำเร็จด้านวิชาการ 6) การดำเนินตามแนวโน้มทั่วไปของสังคม 7) ใหว่พริบในการติดต่อสื่อสาร 8) การสนับสนุนและการเข้าร่วมกิจกรรมของผู้ปกครอง 9) การบริหารจัดการสถานที่ในโรงเรียน 10) การพัฒนาบุคลากร 11) การสร้างความมั่นคงของบุคลากร 12) การวางแผนเกี่ยวกับโรงเรียนและ ความร่วมมือ และ 13) การสนับสนุนการทำงาน

GRAD VRU

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาและเปรียบเทียบสมรรถนะความสัมพันธ์ของสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษา คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต มีผู้อำนวยการสถานศึกษาและผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 2,358 คน โดยแยกตามขนาดของโรงเรียน ขนาดเล็ก จำนวน 1,098 คน ขนาดกลาง จำนวน 750 คน ขนาดใหญ่ จำนวน 271 คน และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 239 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอนและกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปเครจซี่มอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 331 คน ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวนสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เล็ก	1,098	1,098	154
กลาง	750	750	105
ใหญ่	271	271	38
ใหญ่พิเศษ	239	239	34
รวม	2,358	2,358	331

ที่มา : ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา กลุ่มสารสนเทศ สนผ.สพฐ.

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น แบ่งออกเป็น

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานศึกษา สังกัด และขนาดของสถานศึกษา รวมไปถึงประสบการณ์ในการทำงาน

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานฝ่ายบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (บุญชม ศรีสะอาด , 2543)

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ คือ

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (บุญชม ศรีสะอาด, 2543)

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ คือ

- ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก
 ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.2 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้การวิจัย มีดังนี้

3.2.2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สมรรถนะหลัก
 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

- 3.2.2.1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 3.2.2.1.2 การบริการที่ดี
- 3.2.2.1.3 การพัฒนาตนเอง
- 3.2.2.1.4 การทำงานเป็นทีม
และสมรรถนะประจำสายงาน จำนวน 4 ด้าน ได้แก่
- 3.2.2.1.5 การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์
- 3.2.2.1.6 การสื่อสารและการจูงใจ
- 3.2.2.1.7 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
- 3.2.2.1.8 การมีวิสัยทัศน์

3.2.2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำนวน 5 งาน
 ได้แก่

- 3.2.2.2.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 3.2.2.2.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- 3.2.2.2.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 3.2.2.2.4 วินัยและการรักษาวินัย
- 3.2.2.2.5 การออกจากราชการ

ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง
 น้อย และน้อยที่สุด

3.3 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอนและนำไปแก้ไขในประเด็นต่าง ๆ ของแบบสอบถาม และดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยศึกษาหลักการ ทฤษฎี ปรัชญาและแนวคิดจากเอกสาร บทความ และ การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยนำกรอบแนวคิดสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) และ ขอบข่าย/ภารกิจ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการทำการวิจัย เพื่อกำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือ

3.3.2 ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) และการสร้างแบบสอบถามแบบปลายเปิดจากตำราของ บุญชม ศรีสะอาด (2545)

3.3.3 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาปรับปรุงและหาคุณภาพของเครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

3.3.4 นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

3.3.5 ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC: Index of consistency)

3.3.6 ประเมินความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่ได้รับแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามจากการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence) ซึ่งค่า IOC โดยกำหนดระดับของการให้คะแนนความสอดคล้องของข้อคำถามแต่ละข้อ 3 ระดับ คือ 1 สอดคล้อง 0 ไม่แน่ใจ และ -1 ไม่สอดคล้อง

3.3.7 คัดเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยเกณฑ์การพิจารณา ค่า IOC คือ มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป ทั้งนี้ คำนวณค่า IOC ของแบบสอบถามเป็นรายข้อมีค่าอยู่ ระหว่าง 0.60 -1.00

3.3.8 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอ ข้อเสนอแนะ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาเสนอแนะอีกครั้งหนึ่ง คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง

3.3.9 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 30 คน

3.3.10 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามที่เป็นรายข้อ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total correlation) (วารภรณ์ ช้างอยู่, 2557)

3.3.11 นำแบบสอบถามแต่ละข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกเข้าเกณฑ์การพิจารณาข้อคำถาม พิจารณาจากข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้องไม่ต่ำกว่า 0.05 ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.05 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปทดลองใช้ (Try out) ถ้าผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ พบค่าดัชนีสอดคล้องสูงกว่า 0.05 จึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นด้านความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งผลการทดลองใช้ พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.79 แสดงว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเป็นที่ยอมรับได้ (วัลลภ รัฐฉัตรานนท์, 2561) และแยกเป็นรายด้านตามลำดับดังนี้

ตารางที่ 2 ตารางแสดงผลค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามรายด้าน

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคล	ค่าความเชื่อมั่น
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	.84
2	การบริการที่ดี	.81
3	การพัฒนาตนเอง	.94
4	การทำงานเป็นทีม	.85
5	การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์	.96
6	การสื่อสารและการจูงใจ	1.00
7	การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	.79
8	การมีวิสัยทัศน์	.85
รวม		.82

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหารในการบริหารงานบุคคล	ค่าความเชื่อมั่น
การบริหารงานบุคคล		
1	การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	.89
2	การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	.84
3	การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	.95
4	วินัยและการรักษาวินัย	.842
5	การออกจากราชการ	1.000
รวม		.68

3.3.12 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ต่อผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.4.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พร้อมกับแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยด้วยตนเอง

3.4.3 ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 100 และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำผลการตอบแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.2 วิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00	หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง มีสมรรถนะการบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.3 วิเคราะห์ระดับของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปลความหมาย (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.4 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับของสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ใช้สถิติทดสอบที (T-test) และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของ เชฟเฟ (Scheffe) หากพบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดี่ยวนั้นมีนัยสำคัญทางสถิติ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553)

3.5.5 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของ เชฟเฟ (Scheffe) หากพบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดี่ยวนั้นมีนัยสำคัญทางสถิติ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553)

3.5.6 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ ค่า r (Pearson correlation coefficient) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปลความหมายตามเกณฑ์การพิจารณาความสัมพันธ์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553)

0.71 - 1.00	หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับสูง
0.31 - 0.70	หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับปานกลาง
0.10 - 0.30	หมายถึง มีความสัมพันธ์ในทางบวกระดับต่ำ
0.00	หมายถึง ไม่สัมพันธ์กัน

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

3.6.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

3.6.1.2 ค่าความถี่ (Frequency)

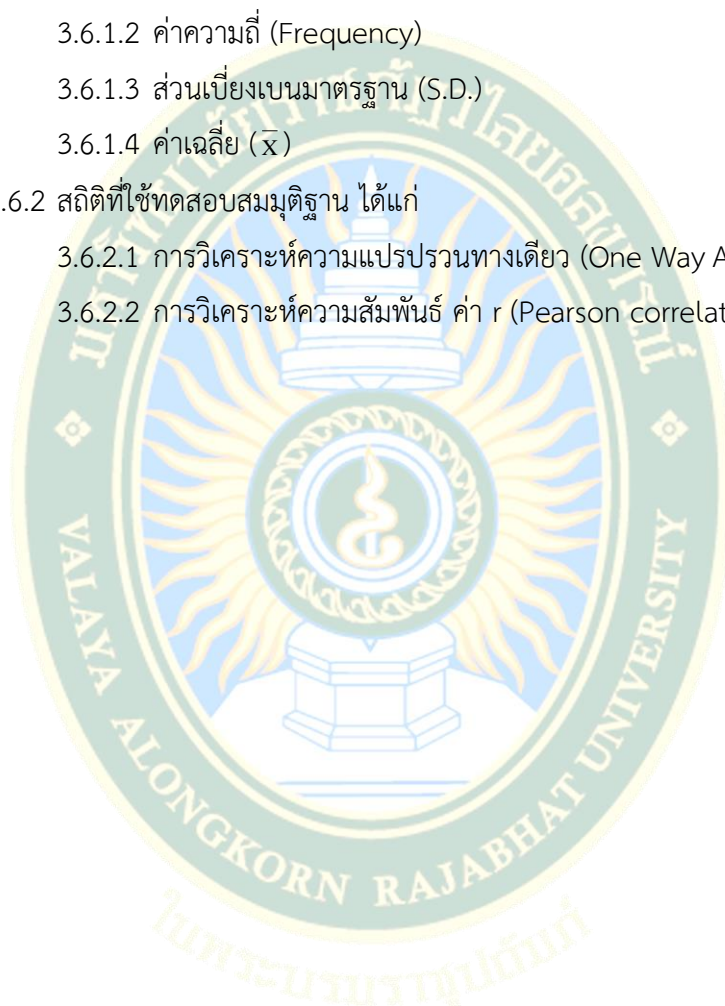
3.6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.6.1.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{x})

3.6.2 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

3.6.2.1 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance)

3.6.2.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ค่า r (Pearson correlation coefficient)



GRAD VRU

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) เปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา 4) เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา และ 5) ศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา การวิจัยครั้งนี้ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ข้อมูล คือสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 331 แห่ง โดยแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา ดังนี้โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 154 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 105 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 38 คน และขนาดใหญ่พิเศษ 34 คน ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 1 คน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานบุคคลในสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเรื่อง ความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอนำเสนอโดยแบ่งเป็นตอน คือ

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ในการแปลความหมาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ทางสถิติ ดังนี้

\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (F-Distribution)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสอง (Sum of square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสอง (mean square)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ประสิทธิภาพการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา จำแนกตามประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 5 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา จำแนกตาม ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ประสิทธิภาพการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ประสิทธิภาพการทำงาน และ ขนาดของสถานศึกษา โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage) ผลการ วิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ประสิทธิภาพการทำงาน และ ขนาดของสถานศึกษา ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์การดำรงตำแหน่ง		
ประสบการณ์ 1 - 5 ปี	80	24.2
ประสบการณ์ 6 - 10 ปี	124	37.5
ประสบการณ์ 11 - 15 ปี	67	20.2
ประสบการณ์ 16 - 20 ปี	45	13.6
ประสบการณ์ 20 ปีขึ้นไป	15	4.5
รวม	331	100
ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	154	46.5
ขนาดกลาง	105	31.7
ขนาดใหญ่	38	11.5
ขนาดใหญ่พิเศษ	34	10.3
รวม	331	100

จากตารางที่ 3 พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 331 คน มีประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา 6 - 10 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็น ร้อยละ 37.5 รองลงมาคือ ประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา 1 - 5 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 ประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา 11 - 15 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 20.2 ประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา 16 - 20 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6 และน้อยที่สุดคือประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 ตามลำดับ

ขนาดของสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 331 คน ขนาดเล็กจำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5 ขนาดกลางจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 ขนาดใหญ่ จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 11.5 และขนาดใหญ่พิเศษจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ในการวิเคราะห์สมรรถนะผู้บริหารวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแยกออกเป็น 2 สมรรถนะ คือ

1. สมรรถนะหลัก
2. สมรรถนะประจำสายงาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ด้าน	สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับ
สมรรถนะหลัก				
1	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.79	.25	มากที่สุด
2	การบริการที่ดี	4.81	.22	มากที่สุด
3	การพัฒนาตนเอง	4.83	.21	มากที่สุด
4	การทำงานเป็นทีม	4.81	.22	มากที่สุด
สมรรถนะประจำสายงาน				
1	การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์	4.80	.25	มากที่สุด
2	การสื่อสารและการจูงใจ	4.81	.24	มากที่สุด
3	การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	4.82	.21	มากที่สุด
4	การมีวิสัยทัศน์	4.80	.23	มากที่สุด
รวม		4.81	.23	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .23) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนาตนเอง ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.83$, S.D. = .21) การพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.82$, S.D. = .21) การบริการที่ดี ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .22) การทำงานเป็นทีม ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .22) การสื่อสารและการจูงใจ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .24) การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.80$, S.D. = .25) การมีวิสัยทัศน์ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.80$, S.D. = .23) และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.79$, S.D. = .25) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน ใช้การวิเคราะห์ด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ	4.82	.39	มากที่สุด
2. มีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์ผลงาน	4.75	.44	มากที่สุด
3. สามารถพัฒนาผลงานหรือนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน	4.73	.46	มากที่สุด
4. มีการปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	4.84	.37	มากที่สุด
5. มีผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ	4.82	.39	มากที่สุด
รวม	4.79	.25	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 พบว่า สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในภาพรวม
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.79$, S.D. = .25) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก
ที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงาน เพื่อให้
บรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.84$, S.D. = .37) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ
($\bar{x} = 4.82$, S.D. = .39) มีผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ($\bar{x} = 4.82$, S.D. = .39) มี
ความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์ผลงาน ($\bar{x} = 4.75$, S.D. = .44) และสามารถพัฒนาผลงานหรือ
นวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.73$, S.D. = .46) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา ด้านการบริการที่ดี

การบริการที่ดี	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. จัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังคม และชุมชน	4.67	.48	มากที่สุด
2. ศึกษาผลการให้บริการเพื่อการปรับปรุง พัฒนาการบริการให้ดีขึ้น	4.87	.34	มากที่สุด
3. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ	4.92	.27	มากที่สุด
4. มีการให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ต่อ นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังคม และชุมชน	4.77	.43	มากที่สุด
รวม	4.81	.22	มากที่สุด

จากตารางที่ 6 พบว่า สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .22) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ($\bar{x} = 4.92$, S.D. = .27) ศึกษาผลการให้บริการเพื่อการปรับปรุง พัฒนาการบริการให้ดีขึ้น ($\bar{x} = 4.87$, S.D. = .34) มีการให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ต่อนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังคม และชุมชน ($\bar{x} = 4.77$, S.D. = .43) และจัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังคม และชุมชน ($\bar{x} = 4.67$, S.D. = .48) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเอง	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีการศึกษาค้นคว้า หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง	4.80	.40	มากที่สุด
2. นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน	4.85	.37	มากที่สุด
3. มีการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และวิชาชีพ	4.85	.36	มากที่สุด
4. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานในสถานศึกษา	4.85	.37	มากที่สุด
5. วิเคราะห์ รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน	4.79	.41	มากที่สุด
รวม	4.83	.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 พบว่า สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.83$, S.D. = .21) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = .37) มีการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และวิชาชีพ ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = .36) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = .37) มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{x} = 4.80$, S.D. = .40) และวิเคราะห์ รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน ($\bar{x} = 4.79$, S.D. = .41) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะหลักผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น	4.72	.45	มากที่สุด
2. ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	4.85	.36	มากที่สุด
3. สนับสนุน ให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม	4.85	.36	มากที่สุด
4. แสดงบทบาทผู้นำ และผู้ตามได้อย่างเหมาะสม	4.81	.39	มากที่สุด
รวม	4.81	.22	มากที่สุด

จากตารางที่ 8 พบว่า สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .22) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = .36) สนับสนุน ให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = .36) แสดงบทบาทผู้นำ และผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .39) และ มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น ($\bar{x} = 4.72$, S.D. = .45) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์

การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาเพื่อจัดทำนโยบายในการบริหารสถานศึกษา	4.75	.43	มากที่สุด
2. เป็นผู้นำในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษา	4.84	.37	มากที่สุด
3. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดทางการศึกษา และจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาได้อย่างเหมาะสม	4.82	.40	มากที่สุด
รวม	4.80	.25	มากที่สุด

จากตารางที่ 9 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.80$, S.D. = .25) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เป็นผู้นำในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.84$, S.D. = .37) มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดทางการศึกษา และจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.82$, S.D. = .40) และวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาเพื่อจัดทำนโยบายในการบริหารสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.75$, S.D. = .43) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการสื่อสารและการจูงใจ

การสื่อสารและการจูงใจ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีในการประยุกต์เพื่อการสื่อสารกับบุคลากรในองค์กร	4.75	.44	มากที่สุด
2. สามารถจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเห็นด้วยและยอมรับในการปฏิบัติตาม	4.84	.37	มากที่สุด
3. สามารถเป็นผู้นำในการอภิปราย บทบาท และสรุปประเด็นในการประชุมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.85	.37	มากที่สุด
รวม	4.81	.24	มากที่สุด

จากตารางที่ 10 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสื่อสารและการจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .24) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สามารถเป็นผู้นำในการอภิปราย บทบาท และสรุปประเด็นในการประชุมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = .37) สามารถจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเห็นด้วยและยอมรับในการปฏิบัติตาม ($\bar{x} = 4.84$, S.D. = .37) และมีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีในการประยุกต์เพื่อการสื่อสารกับบุคลากรในองค์กร ($\bar{x} = 4.75$, S.D. = .44) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีการให้คำปรึกษาเพื่อช่วยให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองได้	4.75	.43	มากที่สุด
2. ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเข้ารับฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง	4.85	.35	มากที่สุด
3. สร้างเครือข่าย การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา	4.85	.36	มากที่สุด
4. นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.82	.39	มากที่สุด
รวม	4.82	.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.82$, S.D. = .21) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเข้ารับฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = .35) สร้างเครือข่าย การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = .36) นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่าง ($\bar{x} = 4.82$, S.D. = .39) และมีการให้คำปรึกษาเพื่อช่วยให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองได้ ($\bar{x} = 4.75$, S.D. = .43) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ยสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์

การมีวิสัยทัศน์	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. กำหนดแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงานของตนเองที่กว้างไกล ทันสมัย และเป็นไปได้	4.76	.43	มากที่สุด
2. มีการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.79	.41	มากที่สุด
3. การเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์การให้ครอบคลุมทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกรูปแบบ สอดคล้องกับนโยบาย หน่วยงานต้นสังกัด	4.82	.38	มากที่สุด
4. ยอมรับการปรับเปลี่ยน เทคนิควิธีการ เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลง	4.83	.38	มากที่สุด
รวม	4.80	.23	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 พบว่า สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการการมีวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.80$, S.D. = .23) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ยอมรับการปรับเปลี่ยนเทคนิควิธีการ เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป ($\bar{x} = 4.83$, S.D. = .38) การเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์การให้ครอบคลุมทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกรูปแบบ สอดคล้องกับนโยบาย หน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{x} = 4.82$, S.D. = .38) มีการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.79$, S.D. = .41) และกำหนดแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงานของตนเองที่กว้างไกล ทันสมัย และเป็นไปได้ ($\bar{x} = 4.76$, S.D. = .43) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแบ่งภารกิจ / ขอบข่าย เป็น 5 งาน คือ

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	4.82	.22	มากที่สุด
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.86	.21	มากที่สุด
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	4.81	.27	มากที่สุด
4. วินัยและการรักษาวินัย	4.73	.27	มากที่สุด
5. การออกจากราชการ	4.77	.33	มากที่สุด
รวม	4.80	.26	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.80$, S.D. = .26) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสรรหาและบรรจุ ($\bar{x} = 4.86$, S.D. = .21) การวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{x} = 4.82$, S.D. = .22) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .27) การออกจากราชการ ($\bar{x} = 4.77$, S.D. = .33) และวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{x} = 4.73$, S.D. = .27) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีการสำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อการวางแผนอัตรากำลัง	4.91	.28	มากที่สุด
2. วิเคราะห์ปริมาณงานของสถานศึกษา	4.76	.45	มากที่สุด
3. ประเมินความต้องการอัตรากำลังของสถานศึกษา	4.81	.42	มากที่สุด
4. มีการแสวงหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	4.79	.41	มากที่สุด
รวม	4.82	.22	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.82$, S.D. = .22) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการสำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{x} = 4.91$, S.D. = .28) ประเมินความต้องการอัตรากำลังของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .42) มีการแสวงหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.79$, S.D. = .41) และ วิเคราะห์ปริมาณงานของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.76$, S.D. = .45) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรตามที่สถานศึกษาต้องการ	4.79	.41	มากที่สุด
2. การบรรจุแต่งตั้งให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา	4.87	.34	มากที่สุด
3. มีการประกาศสอบคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใส	4.91	.29	มากที่สุด
4. มีกระบวนการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรอย่างเป็นขั้นตอน	4.86	.34	มากที่สุด
รวม	4.86	.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.86$, S.D. = .21) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการประกาศสอบคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใส ($\bar{x} = 4.91$, S.D. = .29) การบรรจุแต่งตั้งให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.87$, S.D. = .34) มีกระบวนการบรรจุ และ แต่งตั้งบุคลากรอย่างเป็นขั้นตอน ($\bar{x} = 4.79$, S.D. = .41) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การฝึกอบรมข้าราชการครูระหว่างการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา	4.70	.46	มากที่สุด
2. การส่งเสริม และพัฒนาข้าราชการครู ครอบคลุมสมรรถนะทุกด้านในวิชาชีพ	4.84	.36	มากที่สุด
3. การเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างยุติธรรม	4.89	.31	มากที่สุด
รวม	4.81	.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.81$, S.D. = .27) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างยุติธรรม ($\bar{x} = 4.89$, S.D. = .31) การส่งเสริม และ

พัฒนาข้าราชการครู ครอบคลุมสมรรถนะทุกด้านในวิชาชีพ ($\bar{x} = 4.84$, S.D. = .36) และการฝึกอบรบข้าราชการครูระหว่างการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.70$, S.D. = .46) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ด้านวินัยและการรักษาวินัย

วินัยและการรักษาวินัย	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.86	.35	มากที่สุด
2. มีมาตรการป้องกันการทำผิดวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา	4.64	.49	มากที่สุด
3. มีวิธีการลงโทษในกรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย	4.69	.48	มากที่สุด
4. ควบคุมดูแลข้าราชการครูให้อยู่ในระเบียบอย่างเหมาะสม	4.72	.45	มากที่สุด
รวม	4.73	.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.73$, S.D. = .27) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{x} = 4.86$, S.D. = .35) ควบคุมดูแลข้าราชการครูให้อยู่ในระเบียบอย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.72$, S.D. = .45) มีวิธีการลงโทษในกรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย ($\bar{x} = 4.69$, S.D. = .48) และมีมาตรการป้องกันการทำผิดวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.64$, S.D. = .49) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ยการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ด้านการออกจากราชการ

การออกจากราชการ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. การดำเนินการกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความประสงค์จะลาออก หรือมีคำสั่งให้ออกเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง	4.71	.45	มากที่สุด
2. มีการรายงานดำเนินการออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา	4.80	.41	มากที่สุด
3. มีการจัดเก็บข้อมูลผู้ออกจากราชการอย่างเป็นระบบ และตรวจสอบได้	4.80	.41	มากที่สุด
รวม	4.77	.33	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการออกจากราชการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.77$, S.D. = .33) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

มีการรายงานดำเนินการออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.80$, S.D. = .41) มีการจัดเก็บข้อมูลผู้ออกจากราชการอย่างเป็นระบบ และตรวจสอบได้ ($\bar{x} = 4.80$, S.D. = .41) และการดำเนินการกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความประสงค์จะลาออก หรือมีคำสั่งให้ออกเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ($\bar{x} = 4.71$, S.D. = .45)

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

4.1 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา						
ด้าน	แบ่งกลุ่ม	SS	df	MS	F	Sig.
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	.97	4	.25	4.04	.00
	ภายในกลุ่ม	20.07	326	.06		
	รวม	21.06	330			
การบริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	.50	4	.13	2.75	.03
	ภายในกลุ่ม	14.85	326	.05		
	รวม	15.35	330			
การพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	.45	4	.11	2.60	.04
	ภายในกลุ่ม	14.19	326	.04		
	รวม	14.65	330			
การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	.65	4	.16	3.37	.01
	ภายในกลุ่ม	15.73	326	.05		
	รวม	16.38	330			

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้าน	แบ่งกลุ่ม	SS	df	MS	F	Sig.
การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์	ระหว่างกลุ่ม	.34	4	.09	1.38	.24
	ภายในกลุ่ม	20.14	326	.06		
	รวม	20.48	330			
การสื่อสารและการ จูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	.27	4	.07	1.18	.32
	ภายในกลุ่ม	18.34	326	.06		
	รวม	18.61	330			
การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	.47	4	.12	2.77*	.03
	ภายในกลุ่ม	13.73	326	.04		
	รวม	14.19	330			
การมีวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	.95	4	.24	4.62*	.00
	ภายในกลุ่ม	16.80	326	.05		
	รวม	17.75	330			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.47	4	.12	6.32	.00
	ภายในกลุ่ม	6.01	326	.02		
	รวม	6.47	330			

*P<.05

จากตารางที่ 19 พบว่า สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาที่ โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบด้วย
การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F - test) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การ
บริหารสถานศึกษาต่างกันส่งผลให้สมรรถนะการบริหารสถานศึกษาในภาพรวมต่างกัน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษาต่างกันไม่
ส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการคิดวิเคราะห์ และด้านการสื่อสารมีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ยการเปรียบเทียบสมรรถนะรายคู่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา	\bar{x}	1 - 5 ปี	6 - 10 ปี	11 - 15 ปี	16 - 20 ปี	20 ปีขึ้นไป
			4.79	4.75	4.75	4.89	4.95
1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	1 - 5 ปี	4.79		.03	.04	.10 (.04)	.16 (.02)
	6 - 10 ปี	4.75			.01	.13 (.00)	.19 (.01)
	11 - 15 ปี	4.75				.13 (.01)	.20 (.01)
	16 - 20 ปี	4.89			.		.07
	20 ปีขึ้นไป	4.95					
		\bar{x}	4.81	4.80	4.77	4.83	4.97
2. ด้านการบริการที่ดี	1 - 5 ปี	4.81		.00	.04	.02	.16 (.01)
	6 - 10 ปี	4.80			.04	.02	.16 (.01)
	11 - 15 ปี	4.77				.06	.20 (.00)
	16 - 20 ปี	4.83					.14 (.03)
	20 ปีขึ้นไป	4.97					
		\bar{x}	4.86	4.80	4.80	4.87	4.92

ตารางที่ 20 (ต่อ)

สมรรถนะของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์ ในการบริหาร สถานศึกษา	\bar{x}	1 - 5 ปี	6 - 10 ปี	11 - 15 ปี	16 - 20 ปี	20 ปี ขึ้นไป
			4.86	4.80	4.80	4.87	4.92
3. ด้านการ พัฒนาตนเอง	1 - 5 ปี	4.86		.06	.06	.02	.07
	6 - 10 ปี	4.80			.00	.07 (.04)	.12 (.03)
	11 - 15 ปี	4.80				.07	.12 (.04)
	16 - 20 ปี	4.87					.05
	20 ปีขึ้นไป	4.92					
		\bar{x}	4.85	4.80	4.74	4.81	4.93
4. ด้านการ ทำงานเป็นทีม	1 - 5 ปี	4.85		.05	.10 (.00)	.04	.09
	6 - 10 ปี	4.80			.06	.01	.13 (.03)
	11 - 15 ปี	4.74				.06	.19 (.00)
	16 - 20 ปี	4.81					.13
	20 ปีขึ้นไป	4.93					
		\bar{x}	4.82	4.79	4.76	4.84	4.89
5. ด้านการคิด วิเคราะห์ และ สังเคราะห์	1 - 5 ปี	4.82		.03	.06	.02	.07
	6 - 10 ปี	4.79			.03	.05	.10
	11 - 15 ปี	4.76				.08	.13
	16 - 20 ปี	4.84					.04
	20 ปีขึ้นไป	4.89					
		\bar{x}	4.80	4.81	4.78	4.86	4.89

ตารางที่ 20 (ต่อ)

สมรรถนะของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์ ในการบริหาร สถานศึกษา	\bar{x}	1 - 5 ปี	6 - 10 ปี	11 - 15 ปี	16 - 20 ปี	20 ปี ขึ้นไป
			4.80	4.81	4.78	4.86	4.89
6. ด้านการ สื่อสารและการ จูงใจ	1 - 5 ปี	4.80		.01	.02	.06	.09
	6 - 10 ปี	4.81			.03	.05	.08
	11 - 15 ปี	4.78				.08	.11
	16 - 20 ปี	4.86					.03
	20 ปีขึ้นไป	4.89					
		\bar{x}	4.84	4.81	4.77	4.83	4.95
7. ด้านการ พัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร	1 - 5 ปี	4.84		.03	.07	.01 (.04)	.11
	6 - 10 ปี	4.81			.04	.02	.14 (.01)
	11 - 15 ปี	4.77				.06	.18 (.00)
	16 - 20 ปี	4.83					.12 (.04)
	20 ปีขึ้นไป	4.95					
		\bar{x}	4.82	4.76	4.75	4.84	4.95
8. ด้านการมี วิสัยทัศน์	1 - 5 ปี	4.82		.09 (.01)	.10 (.01)	.01	.10
	6 - 10 ปี	4.76			.01	.08	.19
	11 - 15 ปี	4.75				.09	.20 (.00)
	16 - 20 ปี	4.84					.11
	20 ปีขึ้นไป	4.95					

*P<.05

จากตารางที่ 20 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสายคู่ โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา พบว่า ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาที่ต่างกันส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน ดังนี้

ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา 1 – 5 ปี กับ 6 – 10 ปี ส่งผลให้สมรรถนะการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมีวิสัยทัศน์

ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา 1 – 5 ปี กับ 11 – 15 ปี ส่งผลให้สมรรถนะการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการมีวิสัยทัศน์

ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา 1 – 5 ปี กับ 16 - 20 ปี ส่งผลให้สมรรถนะการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา 1 – 5 ปี กับ 20 ปีขึ้นไป ส่งผลให้สมรรถนะการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริการที่ดี

ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา 6 – 10 ปี กับ 16 - 20 ปี ส่งผลให้สมรรถนะการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการพัฒนาตนเอง

ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา 6 – 10 ปี กับ 20 ปีขึ้นไป ส่งผลให้สมรรถนะการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีมและด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา 11 – 15 ปี กับ 16 – 20 ปี ส่งผลให้สมรรถนะการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี

ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา 11 – 15 ปี กับ 20 ปีขึ้นไป ส่งผลให้สมรรถนะการบริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา 16 – 20 ปี กับ 20 ปีขึ้นไป ส่งผลให้สมรรถนะการบริหาร สถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ด้าน	แบ่งกลุ่ม	SS	df	MS	F	Sig.
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ระหว่างกลุ่ม	1.21	3	.40	6.63*	.00
	ภายในกลุ่ม	19.85	327	.06		
	รวม	21.06	330			
การบริการที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	.58	3	.19	4.29*	.01
	ภายในกลุ่ม	14.77	327	.05		
	รวม	15.35	330			
การพัฒนาตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	.42	3	.14	3.23*	.02
	ภายในกลุ่ม	14.23	327	.04		
	รวม	14.65	330			
การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	1.07	3	.36	7.60*	.00
	ภายในกลุ่ม	15.31	327	.05		
	รวม	16.38	330			
การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์	ระหว่างกลุ่ม	.52	3	.17	2.82*	.04
	ภายในกลุ่ม	19.96	327	.06		
	รวม	20.48	330			
การสื่อสารและการ จูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	.30	3	.10	1.77*	.15
	ภายในกลุ่ม	18.31	327	.06		
	รวม	18.61	330			
การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	.61	3	.20	4.86*	.00
	ภายในกลุ่ม	13.59	327	.04		
	รวม	14.19	330			
การมีวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	1.13	3	.38	7.40*	.00
	ภายในกลุ่ม	16.62	327	.05		
	รวม	17.75	330			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.62	3	.21	11.54	.00
	ภายในกลุ่ม	5.85	327	.02		
	รวม	6.47	330			

*P<.05

จากตารางที่ 21 พบว่า สมรรถนะหลักผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาที่ โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบด้วยการ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F - test) พบว่า ขนาดของสถานศึกษาต่างกันส่งผลให้สมรรถนะ ในการบริหารสถานศึกษาในภาพรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 มีเพียงด้านการสื่อสาร และการจูงใจที่ขนาดของสถานศึกษาต่างกันไม่ส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารแตกต่างกัน

ตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะรายคู่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
			4.79	4.72	4.84	4.92
1. ด้านการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์	ขนาดเล็ก	4.79		.08 (.01)	.04	.12 (.01)
	ขนาดกลาง	4.72			.12 (.01)	.20 (.00)
	ขนาดใหญ่	4.84				.08
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.92				
		\bar{X}	4.81	4.77	4.86	4.90
2. ด้านการบริการ ที่ดี	ขนาดเล็ก	4.81		.04	.05	.10 (.01)
	ขนาดกลาง	4.77			.09 (.03)	.14 (.01)
	ขนาดใหญ่	4.86				.05
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.90				
		\bar{X}	4.82	4.79	4.88	4.89
3. ด้านการพัฒนา ตนเอง	ขนาดเล็ก	4.82		.03	.06	.07
	ขนาดกลาง	4.79			.09 (.02)	.10 (.01)
	ขนาดใหญ่	4.88				(.00)
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.89				
		\bar{X}	4.85	4.72	4.83	4.85

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{x}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่ พิเศษ
			4.85	4.72	4.83	4.85
4. ด้านการทำงาน เป็นทีม	ขนาดเล็ก	4.85		.13 (.00)	.02	.00
	ขนาดกลาง	4.72			.11 (.01)	.12 (.01)
	ขนาดใหญ่	4.83				.02
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.85				
		\bar{x}	4.82	4.75	4.84	4.87
5. ด้านการคิด วิเคราะห์ และ สังเคราะห์	ขนาดเล็ก	4.82		.06 (.04)	.03	.06
	ขนาดกลาง	4.75			.09	.12 .01
	ขนาดใหญ่	4.84				.03
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.87				
		\bar{x}	4.82	4.77	4.85	4.86
6. ด้านการสื่อสาร และการจูงใจ	ขนาดเล็ก	4.82		.04	.03	.04
	ขนาดกลาง	4.77			.08	.09
	ขนาดใหญ่	4.85				.01
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.86				
		\bar{x}	4.85	4.76	4.82	4.87

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่ พิเศษ
			4.85	4.76	4.82	4.87
7. ด้านการพัฒนา ศักยภาพของ บุคลากร	ขนาดเล็ก	4.85		.09 (.00)	.03	.02
	ขนาดกลาง	4.76			.06	.11 (.01)
	ขนาดใหญ่	4.82				.05
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.87				
		\bar{X}	4.82	4.72	4.84	4.90
8. ด้านการมี วิสัยทัศน์	ขนาดเล็ก	4.82		.10 .00	.02	.07
	ขนาดกลาง	4.72			.12 .01	.18 .04
	ขนาดใหญ่	4.84				.05
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.90				

*P<.05

จากตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ray คู่ โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ขนาดของสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกันส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน ดังนี้

สถานศึกษาที่มีขนาดเล็กกับสถานศึกษาที่มีขนาดกลาง ส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และด้านการมีวิสัยทัศน์

สถานศึกษาที่มีขนาดเล็กกับสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่พิเศษ ส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และด้านการบริการที่ดี

สถานศึกษาที่มีขนาดกลางกับสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ ส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการมีวิสัยทัศน์

สถานศึกษาที่มีขนาดกลางกับสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่พิเศษ ส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และด้านการมีวิสัยทัศน์

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ยการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

ด้าน	แบ่งกลุ่ม	SS	df	MS	F	Sig.
1. การวางแผน อัตรากำลังและ กำหนดตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	.86	4	.21	4.45*	.00
	ภายในกลุ่ม	15.67	326	.05		
	รวม	16.53	330			
2. การสรรหาและ การบรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	.56	4	.14	3.22*	.01
	ภายในกลุ่ม	14.14	326	.04		
	รวม	14.70	330			
3. การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติราชการ	ระหว่างกลุ่ม	.41	4	.10	1.37	.25
	ภายในกลุ่ม	24.20	326	.07		
	รวม	24.61	330			
4. วินัยและการ รักษาวินัย	ระหว่างกลุ่ม	1.07	4	.27	3.72*	.01
	ภายในกลุ่ม	23.39	326	.07		
	รวม	24.46	330			
5. การออกจาก ราชการ	ระหว่างกลุ่ม	.94	4	.23	2.22	.07
	ภายในกลุ่ม	34.50	326	.11		
	รวม	35.44	330			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.67	4	.17	6.61*	.00
	ภายในกลุ่ม	8.31	326	.03		
	รวม	8.99	330			

*P<.05

จากตารางที่ 23 พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการ

ทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F - test) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกัน ทำให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ยผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษารายคู่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา	\bar{X}	1 - 5 ปี	6 - 10 ปี	11 - 15 ปี	16 - 20 ปี	20 ปีขึ้นไป
			4.86	4.78	4.77	4.88	4.95
1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง	1 - 5 ปี	4.86		.08 (.02)	.09 (.02)	.02	.09
	6 - 10 ปี	4.78			.01	.10 (.01)	.17 (.01)
	11 - 15 ปี	4.77				.11 (.01)	.18 (.01)
	16 - 20 ปี	4.88					.07
	20 ปีขึ้นไป	4.95					
		\bar{X}	4.88	4.83	4.82	4.90	5.00
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	1 - 5 ปี	4.88		.04	.05	.03	.13 (.03)
	6 - 10 ปี	4.83			.01	.07	.17 (.00)
	11 - 15 ปี	4.82				.08	.18 (.00)
	16 - 20 ปี	4.90					.10
	20 ปีขึ้นไป	5.00					
		\bar{X}	4.85	4.78	4.79	4.84	4.89

ตารางที่ 24 (ต่อ)

บริหารงาน บุคคลใน สถานศึกษา	ประสบการณ์ ในการบริหาร สถานศึกษา	\bar{X}	1-5 ปี	6-10 ปี	11 -15 ปี	16-20 ปี	20 ปี ขึ้นไป
			4.85	4.78	4.79	4.84	4.89
3. การ เสริมสร้าง ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติ ราชการ	1 - 5 ปี	4.85		.07	.06	.01	.04
	6 - 10 ปี	4.78			.00	.06	.11
	11 - 15 ปี	4.79				.06	.10
	16 - 20 ปี	4.84					.04
	20 ปีขึ้นไป	4.89					
		\bar{X}	4.74	4.69	4.81	4.81	4.90
4. วินัยและการ รักษาวินัย	1 - 5 ปี	4.74		.06	.05	.07	.16 (.04)
	6 - 10 ปี	4.69			.01	.13 (.01)	.21 (.00)
	11 - 15 ปี	4.69				.12 (.02)	.21 (.01)
	16 - 20 ปี	4.81					.09
	20 ปีขึ้นไป	4.90					
		\bar{X}	4.80	4.76	4.70	4.78	4.96
5. การออกจาก ราชการ	1 - 5 ปี	4.80		.04	.10	.03	.15
	6 - 10 ปี	4.76			.06	.02	.19 (.03)
	11 - 15 ปี	4.70				.08	.25 (.01)
	16 - 20 ปี	4.78					.18
	20 ปีขึ้นไป	4.96					

*P<.05

จากตารางที่ 24 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษารายคู่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ปรากฏว่า ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารที่แตกต่างกันส่งผลให้การบริหารงานบุคคล ในด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารไม่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล ในด้าน การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ยผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	แบ่งกลุ่ม	SS	df	MS	F	Sig.
1. การวางแผน อัตรากำลังและกำหนด ตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	1.20	3	.40	8.56*	.00
	ภายในกลุ่ม	15.32	327	.05		
	รวม	16.53	330			
2. การสรรหาและการ บรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	.49	3	.16	3.74*	.01
	ภายในกลุ่ม	14.21	327	.04		
	รวม	14.70	330			
3. การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติราชการ	ระหว่างกลุ่ม	.62	3	.20	2.83*	.04
	ภายในกลุ่ม	23.99	327	.07		
	รวม	24.61	330			
4. วินัยและการรักษาวินัย	ระหว่างกลุ่ม	.88	3	.29	4.05*	.01
	ภายในกลุ่ม	23.58	327	.07		
	รวม	24.46	330			
5. การออกจากราชการ	ระหว่างกลุ่ม	.26	3	.09	.80	.50
	ภายในกลุ่ม	35.18	327	.11		
	รวม	35.44	330			

*P<.05

จากตารางที่ 25 พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกจำแนกขนาดของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบด้วยการ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F - test) พบว่า ขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ทำให้การ บริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ยผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษารายคู่ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกจำแนกขนาดของ สถานศึกษา

การบริหารงาน บุคคลใน สถานศึกษา	ขนาดของ สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่ พิเศษ
			4.84	4.74	4.88	4.93
1. การวางแผน อัตรากำลังและ กำหนดตำแหน่ง	ขนาดเล็ก	4.84		.10 (.00)	.04	.09 (.03)
	ขนาดกลาง	4.74			.13 (.00)	.19 (.00)
	ขนาดใหญ่	4.88				.05
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.93				
		\bar{X}	4.88	4.82	4.82	4.94
2. การสรรหาและ การบรรจุ แต่งตั้ง	ขนาดเล็ก	4.88		.05 (.04)	.06	.07
	ขนาดกลาง	4.82			.01	.12 (.00)
	ขนาดใหญ่	4.82				.13 (.01)
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.94				
		\bar{X}	4.84	4.75	4.84	4.83

ตารางที่ 26 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	ขนาดของสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ	ขนาดเล็ก	4.84		.09 (.01)	.00	.01
	ขนาดกลาง	4.75			.09	.08
	ขนาดใหญ่	4.84				.01
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.83				
		\bar{X}	4.70	4.70	4.80	4.85
4. วินัยและการรักษาวินัย	ขนาดเล็ก	4.70		.01	.10 (.03)	.15 (.00)
	ขนาดกลาง	4.70			.10	.14 (.01)
	ขนาดใหญ่	4.80				.04
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.85				
		\bar{X}	4.77	4.74	4.82	4.82
5. การออกจากราชการ	ขนาดเล็ก	4.77		.02	.05	.06
	ขนาดกลาง	4.74			.07	.08
	ขนาดใหญ่	4.82				.01
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.82				

*P<.05

GRAD VRU

จากตารางที่ 26 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษารายคู่ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาปรากฏว่า ขนาดของสถานศึกษาส่งผลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความแตกต่างกันในด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ และวินัยและการรักษาวินัย และขนาดของสถานศึกษาไม่ส่งผลในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ในด้านการออกจากราชการ

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคล
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการ
บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สมรรถนะผู้บริหาร สถานศึกษา	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา					รวม เฉลี่ย	ระดับความ สัมพันธ์
	การ วางแผน อัตรากำลัง และกำหนด ตำแหน่ง	การสรรหา และการ บรรจุ แต่งตั้ง	การ เสริมสร้าง ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติ ราชการ	วินัย และ การ รักษา วินัย	การออก จาก ราชการ		
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	.40**	.31**	.17**	.26**	.21**	.41**	ปานกลาง
การบริการที่ดี	.32**	.22**	.21**	.20**	.09	.32**	ปานกลาง
การพัฒนาตนเอง	.39**	.16**	.20**	.23**	.13*	.34**	ปานกลาง
การทำงานเป็นทีม	.48**	.38**	.30**	.23**	.18**	.48**	ปานกลาง
การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์	.21**	.16**	.12*	.15**	.16**	.25**	ต่ำ
การสื่อสารและการ จูงใจ	.38**	.29**	.33**	.21**	.08	.39**	ปานกลาง
การพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร	.52**	.34**	.33**	.31**	.23**	.53**	ปานกลาง
การมีวิสัยทัศน์	.33**	.37**	.36**	.26**	.11*	.43**	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	.61**	.44**	.41**	.38**	.24**	.64**	ปานกลาง

**P<.01

GRAD VRU

ตารางที่ 27 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคล
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับ
ปานกลางอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .64) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับ
การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .01 (สัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์ = .41)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 2 การบริการที่ดี มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .01 (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .32)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 3 การพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ระดับความสัมพันธ์ปานกลางอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .34)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 4 การทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .01 (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .48)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 5 การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ระดับความสัมพันธ์ต่ำ อย่างมีนัยสำคัญที่ .01 (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .25)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 6 การสื่อสารและการจูงใจ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .01 (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .39)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 7 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .01 (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .53)

สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา ด้านที่ 8 การมีวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .01 (สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .43)

GRAD VRU

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2. ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3. เปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา 4. เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา และ 5. ศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือ หัวหน้างานบุคคลในสถานศึกษา ในเขตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยยึดจากขนาดของโรงเรียนเป็นหลักในการสุ่ม และใช้ ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน คิดเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 154 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 105 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 38 คน และขนาดใหญ่พิเศษ 34 คน รวมทั้งสิ้น 331 คน

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

สมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.23) เมื่อผู้วิจัยพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.21) การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = .21) การบริการที่ดี ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = .22) การทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = .22) การสื่อสารและการจูงใจ ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = .24) การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = .25) การมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = .23) และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = .25) ตามลำดับ

5.1.2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, SD = .26) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสรรหาและบรรจุ ($\bar{X} = 4.86$, SD = .21) การวางแผน

อัตรากำลัง ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = .22) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = .27) การออกจากราชการ ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = .33) และวินัยและการรักษาวินัย ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = .27) ตามลำดับ

5.1.3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกจากประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

5.1.3.1 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกจากประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F - test) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีสมรรถนะหลักในการบริหารสถานศึกษาในภาพรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5.1.4 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา

5.1.4.1 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F - test) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่างกัน ทำให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยรวมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5.1.5 ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ .01 (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .64)

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 จากการศึกษสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อภิปรายได้ดังนี้

เมื่อพิจารณาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น สิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ผู้บริหารในยุคการเปลี่ยนแปลงได้ตระหนักถึงบทบาทการเป็นผู้นำ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้ง

ผู้บริหารยังเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารสถานศึกษาโดยมีการวางแผน วิเคราะห์ อุปสรรคการทำงานเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย พร้อมทั้งกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการคิดหาแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพขึ้นกว่าเดิม รวมทั้งสถานศึกษาจัดให้มีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนเปิดโอกาสให้ทุกคนได้รับรู้ข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้อง เพียงพอ และจัดให้เป็นระบบ สร้างความเข้าใจที่ทั่วถึงทั้งองค์กรและกระตุ้นผลักดันให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี เกิดความศรัทธา เต็มใจและพร้อมทุ่มเทในการทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์กร (สุนิดา พินิจการ, 2550) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่องสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือ โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ของทิพวัลย์ อ่างคำ (2561) ได้กล่าวถึงผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายการจัดการศึกษา และการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตามโครงการโรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากล ปัจจัยที่สำคัญคือ สมรรถนะของผู้บริหาร เพราะสมรรถนะคือความสามารถ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อบริหารงาน

5.2.2 จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อภิปรายได้ดังนี้

เมื่อพิจารณาบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด ทั้งนี้การบริหารงานบุคคลกระบวนการหนึ่งที่ยังร่วมกันพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ และการพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาศักยภาพของคนในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้นทั้งในด้าน ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญการ และประสบการณ์ การบริหารงานบุคคลยังมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีกำลังใจ รักงาน มีความคิดที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นในการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานนั้น นอกจากการพัฒนาบุคลากร ยังมีการเสริมสร้างประสิทธิภาพโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือน การเพิ่มค่าจ้างให้กับบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพแก่ระบบการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทราบถึงผลงานและคุณค่า ที่จะช่วยให้งานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร (นันทนา จิตมุสิก, 2546) แต่จะเห็นได้ว่าในด้านวินัยและการรักษาวินัยมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดให้สถานศึกษามีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านวินัย และการรักษาวินัยการดำเนินการทางวินัยมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใสและยุติธรรมเท่ากัน และผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม ดูแลข้าราชการครูในบังคับบัญชาให้อยู่ในระเบียบวินัยอย่างเหมาะสม การติดตามประเมินผลการพัฒนาวินัย จริยธรรม ของข้าราชการครูและบุคลากร ดำเนินการอย่างเป็นระบบ โปร่งใส ยุติธรรม มีการส่งเสริมให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัย และการรักษาวินัย (กระทรวงศึกษาธิการ,

2548) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 3 ของ สิวรรณ ไซยกุล ได้กล่าวว่า ความเห็นของการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวินัยและการรักษาวินัยมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 32 ของ พรทิพย์ เอี่ยมมาลา ได้กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษาความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ เป็นไปตามหลักของการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีคุณภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงเป็น สาเหตุให้ผู้บริหารสถานศึกษาการปฏิบัติการบริหารงานบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

5.2.3 จากผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกจากประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลให้สมรรถนะผู้บริหารมีความแตกต่างกัน อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารบางคนมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา เป็นระยะเวลาบ้าง น้อยบ้าง ทำให้การพัฒนาความสามารถในการพัฒนาองค์การอย่างมีทิศทางและต่อเนื่องแตกต่างกันออกไป และขนาดของสถานศึกษายังปัจจัยหนึ่งในด้านการพัฒนาองค์การ เนื่องจากผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยต้องมีวิธีการจูงใจที่ดีที่ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ มีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน การจัดการเรียนการสอน และต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะเฉพาะในลักษณะงานด้วย เพื่อจะได้เข้าใจงานที่ชัดเจน ผลักดันให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อนักเรียนอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ของ กมลพัชร หินแก้ว ได้กล่าวว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวม พบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทดสอบรายด้านพบว่า ทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2.4 จากผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของ สถานศึกษา

โดยรวมประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา และขนาดของสถานศึกษาที่ แตกต่างกัน ส่งผลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาแตกต่างกัน อาจเนื่องมาจากผู้บริหารบางคน มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาเป็นระยะเวลาบ้าง น้อยบ้าง และบริบทขนาดของ สถานศึกษาต่างกันจึงส่งผลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาต่างกันด้วย ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการ บริหารงานบุคคลเป็นการบริหารงานบุคคลถือเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่มีความสำคัญและมีการศึกษา เรียนรู้อย่างกว้างขวางตลอดจนถึงปัจจุบันโดยเฉพาะผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารมีความจำเป็นที่จะ เรียนรู้ให้มีความลึกซึ้งและการนำไปใช้ให้เกิดทักษะในการบริหารงานเพราะจะเป็นผลต่อความสำเร็จ ของหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือความสำเร็จของการปฏิบัติงานจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบคือการได้ บุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานมาปฏิบัติในหน่วยงานและผู้บริหารของหน่วยงานสามารถใช้คนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธีระวัฒน์ มอนโรสง, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ของปารีชาติ สติภา ได้กล่าวไว้ว่าการเปรียบเทียบ การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครู เมื่อจำแนก ตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลเปรียบเทียบการ บริหารงานบุคคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนมีความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เมื่อทำงานมาช่วงระยะเวลา หนึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเริ่มรู้ระบบการทำงานส่งผลให้แสดงออกทางความ คิดเห็นต่อการบริหารงาน บุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมจะมีความแตกต่างจากผู้เริ่มเข้ามา ปฏิบัติงานใหม่ ดังนั้นจึง ส่งผลให้การแสดงออกทางความคิดมีความแตกต่างกันออกไป นอกจากนี้ขนาด ของโรงเรียนยังเป็น อีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหาร สถานศึกษาแตกต่างกัน

5.2.5 จากการหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงาน บุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

บรรณานุกรม

- กรมสามัญศึกษา. (2523). **เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2523**. กรุงเทพฯ: **พีระพัฒนา**.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. (2546). **การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ**. กรุงเทพฯ: บริษัทโกบอลคอนเชิร์น จำกัด.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วี.พรินท์.
- จันทรานี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- จิระประภา อัครบวร. (2549). **Competency คืออะไรกันแน่**. วารสารดำรงราชานุภาพ, 6(กรกฎาคม – กันยายน 2549), 1-3.
- จิระ งอกศิลป์. (2550). **คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานชุดที่ 3**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- จุฑารัตน์ ชุ่มประดิษฐ์. (2556). **คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศษ. ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- เจตนา ลีสุวรรณ. (2543). **การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร ในรูปแบบกลุ่มโรงเรียนและสหวิทยาเขต**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เฉลิมชัย พันธุ์เลิศ. (2562). **หลักสูตรฐานสมรรถนะกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน**. วารสารวิชาการ, 22(1).
- ชัชวาล ทัดศิวิฆ. (2552). **การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) : มิติใหม่ของรูปแบบวิจัยเพื่อการพัฒนาชุมชนระดับท้องถิ่น**. นโยบายสาธารณะที่ดี, 4(10), 1-5.
- ชูชัย สมितिไกร. (2552). **การสรรหาคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วี พรินท์.

- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 12. นนทบุรี: ไทเนรมิตกิจ
อินเตอร์ โพรเกรสชิฟ จำกัด.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). **มารู้จัก Competency กันเถอะ**. กรุงเทพฯ: เอชคาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2547). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด
(มหาชน).
- दनัย เทียนพุ่ม. (2545). **การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: นา
โกต้า.
- ทิพวัลย์ อ่างคำ. (2561). **สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการสู่ความเป็นเลิศ
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษภาคเหนือ**. หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษาและผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
WleM6Kpr ยস্যม.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). **การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน : ทฤษฎีและหลักปฏิบัติเกี่ยวกับการจ่าย
ค่าตอบแทน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2546). **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน**.
กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2549). **เริ่มต้นอย่างไร....เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร**.
กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. พิมพ์
ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระวัฒน์ มอนไธสง. (2560). **การบริหารสถานศึกษาอย่างมืออาชีพ**. ครุศาสตรศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2551). **โน้ตย่อบริหาร**. เชียงใหม่: ออเรนจ์ กรู๊ป ดีไซน์.
- นันทนา จิตมุสิก. (2546). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษา
จังหวัดระนอง**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตมหาวิทยาลัย สถาบันราชภัฏ
สุราษฎร์ธานี. ถ่ายเอกสาร.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2542). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น (1997) จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญเรียง ขจรศิลป์. (2537). **สถิติวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เบส กราฟฟิค เพรส.
- บุญสืบ เทียมหยิน. (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2**.

- วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, บุศรินทร์ จันทมาลา. (2548). **แนวทางการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาต่อการบริหาร การศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของจังหวัดฉะเชิงเทรา**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎี บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- เบญจวรรณ อินตะวงศ์. (2553). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูสายผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2545). **หลักการจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.
- ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์. (2545). **แนวคิดการบริหารทรัพยากรทางการศึกษา. ในประมวลชุดวิชา การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา**. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปัทมา เพชรไพรินทร์. (2547). **สมรรถนะของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลขอนแก่น**. สืบค้นจาก http://www.apinconcept.com/index.php?option=com_mamboboard&temid=73&func=view&174&catid=17
- ปาริฉัตร ช่อชิต. (2559). **สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ศิลปากร,
- พนัส หันนาคินทร. (2542). **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลง กรณมหาวิทยาลัย.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2538). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการ จัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2548). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: พรวนนการพิมพ์.
- เพชร สุตรัก. (2553). **ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พิมพ์พิชชา บุญสืบสันติ. (2557). **สมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ พิเศษสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการ ศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมล ศรีสุภาพยน. (2546). **Competency in patient care**. สืบค้นจาก <http://www.ha.ro.th>.
- พลุ้ยชัย ยาวีราช. (2550). **การพัฒนารูปแบบการนำ นโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- เพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ. (2552). **ศึกษาสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร**

- สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม. สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**
- ภิญโญ สาธร. (2517). **หลักการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ภิญโญ สาธร. (2519). **หลักการบริหารโรงเรียน.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ร่วม คำเจริญ. (2561). รูปแบบสมรรถนะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. **วารสารศรีปทุมปริทัศน์**, 18(2).
- รุ่ง แกวแดง. (2539). **ริเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย ภาค 2.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน.
- วราภรณ์ ช่างอยู่. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.**
- วัลลภ รัฐธำรงานนท์. (2561). **การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย. สืบค้นจาก** http://rlc.nrct.go.th/ewt_dl.php?nid=988.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรทัต.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). **องค์การและการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยวิชา
องค์การและการจัดการ ผศ.ดร.วราภรณ์ บุษราคัม 132 ธุรกิจบัณฑิต.
- ศิวาพร มั่นตุกานนท์ และคณะ. (2528). **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศุภวรรณ เสาถานนท์. (2548). **สมรรถนะของทันตแพทย์โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**
- สฎายุ ธีระวัฒน์ตระกูล. (2556). **การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา.** ชลบุรี: กราฟิกันตี.
- สมบูรณ์ พรรณนาภพ. (2521) **หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน.** กรุงเทพฯ: พิเศษการพิมพ์.
- สมบูรณ์ พรรณนาภพ. (2550). **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพงษ์ พรงาม. (2555). **สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. การบริหารการศึกษา สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์**
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2549). **สมรรถนะครูและผู้บริหารการศึกษา. วารสารการศึกษาไทย, (17), 10-21.**
- สมาน รังสิโยภุชณ. (2544). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 22. กรุงเทพฯ:

สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สัมมนา ธรณิธย์. (2553). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). **คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. (ม.ป.พ.). **เอกสารประกอบการฝึกอบรม สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล “หลักสูตรเฉพาะทางสำหรับรองรับการทำงานตามระบบจำแนกตำแหน่ง และค่าตอบแทนใหม่ (PC Specific)”**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). **ตัวชี้วัดและ สาระการเรียนรู้สู่ศึกษาและพล ศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ชุมชนสมรรถนะการเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). **ระบบจัดเก็บข้อมูลนักเรียนรายบุคคล**. เรียกใช้ เมื่อ 2 ธันวาคม 2556 จาก Data Management Center: สืบค้นจาก <http://portal.boppobec.info/obec56/>

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). **คู่มือการประกอบอาชีพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

สุดารัตน์ ลาแสง. (2557). **การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองคาย เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

สุนิดา พินิจการ. (2550). **เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาหลักและทฤษฎีการบริหาร การศึกษา : สมรรถนะผู้บริหาร**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สุภัททา ปินตะแพทย์. (2556). **ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.

เสนาะ ตีเยาว์. (2544). **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

โสภณ สวายนุท และปริญญา มีสุข. (2558). **การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพใน การปฏิบัติราชการกับ สมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4**. **วารสารวิจัยและพัฒนาโดยองค์กร ในพระบรม ราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**. 10(2).

โสภณ สวายนุท. (2557). **การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติ ราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลธัญบุรี,

อรัญญา สมแก้ว. (2547). **Competency management**การนำ Competency สู่ภาคปฏิบัติ.

สืบค้นจาก <http://www.Consultthai.com/article/article๐๗.htm>

อานนท์ ศักดิ์วีระชัย. (2547). **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency): เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง.**

กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2548). **Competency dictionary.** กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์

อุทัย หิรัญโต. (2531). **หลักการบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนตริงเฮาส์.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2557). **การบริหารการศึกษาทั่วไป.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอกศิลป์.

Alivin Brown Brown, A. L. & Day, J. D. (1983). The development of plans for summarizing texts. *Child Development*, 54, 968-979.

Bender, P. S. (1983). **Resource Management, an Alternative View of the Management Process.** New York: John Wiley and Sons.

Blancero, D., Boroski, J. & Dyer, L. (1996). **Key competency for a transformed human.** New York: McGraw-Hill.

Castetter, W. B. (1976). **The Personnel Function in Educational Administration.** New York: Macmillan.

Chung, K. H. (1987). **Management: Critical Success Factors.** New York: Allyn and Bacon.

Dale, M. and Hes, K. (1995). **Creating Training Miracles.** Sydney: Prentice Hall.

Day, D. V. & Lord, R.G. (1988). **Executive Leadership and Organization.** London: The Dryden.

Louis Allen Allen, Louis A. (1958). **Organization and Management.** New York: McGraw-Hill.

Marsh, R. & Mannari, H. (1997, May) Organizational Commitment and Turnover; A Pradition Study. *Administrative Science Quarterly*. 22(4); 57.

Mondy, R. Wayne. Robert M. Noe.; & Shane R. Premeaux. (1999). **Human resource management.** 7th ed. New Jersey: Prentice – Hall International, Lnc.: GL-5, GL-8, GL-9.

Purkey, S., & Smith, M. (1983). Effective schools: A review. *The Elementary School Journal*, 83(4), 427-452.

Sullivan. H.S. (1953). **The interpersonal theory of psychiatry.** New York: Norton.

Werther. W. B, Jr. and Davis, k. (1989). **Human resources and personnel management.**

- 4 th ed. New York: McGraw-Hill.
- Dwivedi, R. S. (1985). **Management of Human Resources**. New Delhi: Oxford & IBH Publishing.
- Flippo, E. B. (1966). **Management : A Behavioral Approach**. Boston, Mass: Allyn andBacon, Inc.
- Good, C. V. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & and Werner, S. (2009). **Managing Human Resources**. Boston, MA: South - Western Cengage Learning.
- Mc Clelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. **American Psychologist**, 28(1), 1-14.
- Niglo, F. A. (1959). **Public Personnel Administration**. Newyork: Henry Holtand Company.
- Sergiovanni, T. J. (1987). **Educational governance and administration**. (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc.
- Shermon, G. (2004). **Competencies Based HRM : A Strategic Resource for Competencies Mapping**. New Delhi: Tata McGraw - Hill.
- Wayne, M. R., Noe, R. M., & and Premeaux, S. R. (1996). **Human Resource Management**. New Jersey: Prentice Hall, Inc.



GRAD VRU



ภาคผนวก

GRAD VRU



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

GRAD VRU

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร
 - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
3. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่าน เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และสามารถไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป
4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะนำไปใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวฐนชม พันธุ์บุญมี

นักศึกษาระดับปริญญาโท

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

เบอร์ติดต่อ 0958072518

GRAD VRU

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. ประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

1 - 5 ปี 6 - 10 ปี 11 - 15 ปี 16 - 20 ปี 20 ปีขึ้นไป

2. ขนาดของสถานศึกษา

ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นเป็นจริงเพียงข้อเดียว

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย
 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ระดับของการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
สมรรถนะหลัก : การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
1	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ					
2	มีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์ผลงาน					
3	สามารถพัฒนาผลงานหรือนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					
4	มีการปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
5	มีผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ					
สมรรถนะหลัก : การบริการที่ดี						
1	จัดระบบการให้บริการบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการ นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังคม และชุมชน					

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ระดับของการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
2	ศึกษาผลการให้บริการเพื่อการปรับปรุงพัฒนาการบริการให้ดีขึ้น					
3	มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ					
สมรรถนะหลัก : การบริการที่ดี						
4	มีการให้ความช่วยเหลือหรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ต่อนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังคม และชุมชน					
สมรรถนะหลัก : การพัฒนาตนเอง						
1	มีการศึกษาค้นคว้า หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง					
2	นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน					
3	มีการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และวิชาชีพ					
4	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงานในสถานศึกษา					
5	วิเคราะห์ รวบรวมองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนางาน					
สมรรถนะหลัก : การทำงานเป็นทีม						
1	มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกับผู้อื่น					
2	ให้ความร่วมมือกับทีมงานในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน					
3	สนับสนุน ให้กำลังใจ ยกย่อง ให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม					
4	แสดงบทบาทผู้นำ และผู้ตามได้อย่างเหมาะสม					

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ระดับของการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
สมรรถนะประจำสายงาน : การคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์						
1	วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษาเพื่อจัดทำนโยบายในการบริหารสถานศึกษา					
2	เป็นผู้นำในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษา					
3	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดทางการศึกษา และจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
สมรรถนะประจำสายงาน : การสื่อสารและการจูงใจ						
1	มีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีในการประยุกต์เพื่อการสื่อสารกับบุคลากรในองค์กร					
2	สามารถจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเห็นด้วยและยอมรับในการปฏิบัติตาม					
สมรรถนะประจำสายงาน : การสื่อสารและการจูงใจ						
3	สามารถเป็นผู้นำในการอภิปราย บทบาท และสรุปประเด็นในการประชุมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
สมรรถนะประจำสายงาน : การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร						
1	มีการให้คำปรึกษาเพื่อช่วยให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองได้					
2	ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเข้ารับฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง					
3	สร้างเครือข่าย การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา					
4	นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	สมรรถนะผู้บริหาร	ระดับของการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
สมรรถนะประจำสายงาน : การมีวิสัยทัศน์						
1	กำหนดแนวคิด ทิศทางการปฏิบัติงานของตนเองที่กว้างไกล ทันสมัย และเป็นไปได้					
2	มีการบูรณาการความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม และสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
3	การเป็นผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรให้ครอบคลุมทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกรูปแบบ สอดคล้องกับนโยบาย หน่วยงานต้นสังกัด					
4	ยอมรับการปรับเปลี่ยน เทคนิควิธีการ เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป					

GRAD VRU

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นเป็นจริงเพียงข้อเดียว

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง						
1	มีการสำรวจความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อการวางแผนอัตรากำลัง					
2	วิเคราะห์ปริมาณงานของสถานศึกษา					
3	ประเมินความต้องการอัตรากำลังของสถานศึกษา					
4	มีการแสวงหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาปฏิบัติในงานในสถานศึกษา					
การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง						
1	การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรตามที่สถานศึกษาต้องการ					
2	การบรรจุแต่งตั้งให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา					
3	มีการประกาศสอบคัดเลือกบุคลากรอย่างโปร่งใส					
4	มีกระบวนการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรอย่างเป็นขั้นตอน					
การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ						
1	การฝึกอบรมข้าราชการครูระหว่างการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
2	การส่งเสริม และพัฒนาข้าราชการครู ครอบคลุมสมรรถนะทุกด้านในวิชาชีพ					
3	การเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างยุติธรรม					
วินัยและการรักษาวินัย						
1	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
2	มีมาตรการป้องกันการทำผิดวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา					
3	มีวิธีการลงโทษในกรณีที่บุคลากรทำผิดวินัย					
4	ควบคุมดูแลข้าราชการครูให้อยู่ในระเบียบอย่างเหมาะสม					
การออกจากราชการ						
1	การดำเนินการกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความประสงค์จะลาออก หรือมีคำสั่งให้ออกเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง					
2	มีการรายงานดำเนินการออกจากราชการของบุคลากรทุกกรณีต่อคณะกรรมการสถานศึกษา					
3	มีการจัดเก็บข้อมูลผู้ออกจากราชการอย่างเป็นระบบ และตรวจสอบได้					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง



ภาคผนวก ข
หนังสือตอบรับการนำเสนอผลงานวิจัย

GRAD VRU

ที่ อว 8606(นฐ)/4337

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ถนนบรมราชชนนี เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 10170

23 มิถุนายน 2563

เรื่อง ตอบรับการนำเสนอผลงานวิจัย

เรียน นางสาวรุชม พันธุ์บุญมี

ตามที่ท่านได้สมัครนำเสนอผลงานวิจัย ในโครงการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 10 เรื่อง “การยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาคนยุคในศตวรรษที่ 21” ในวันที่ 25 - 26 มิถุนายน 2563 บัณฑิตวิทยาลัย ขอเรียนให้ทราบว่าผลงานวิจัยของท่าน เรื่อง “ความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา” ได้รับการคัดเลือกให้นำเสนอด้วยวาจา ซึ่งจะได้รับการเผยแพร่ผลงานวิจัย ในรูปแบบรายงานการประชุมแบบออนไลน์ (Proceeding online) พร้อมทั้งได้รับใบประกาศนียบัตรรับรองการนำเสนอผลงานในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จิวไรรัตน์ นันทาพิช)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2849-7502-3



ภาคผนวก ค
เกียรติบัตรการนำเสนอผลงานวิจัย

GRAD VRU





บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ขอมอบเกียรติบัตรนี้ไว้เพื่อแสดงว่า
นางสาวฐนชฌ พันธ์บุญมี

ได้เข้าร่วมนำเสนอผลงานวิจัย / งานสร้างสรรค์ ในโครงการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 10
 เรื่อง “การยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาคนยุคในศตวรรษที่ 21”

ด้วยวาจา ในหัวข้อ
**ความสัมพันธ์ของสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**

ให้ไว้ ณ วันที่ 26 มิถุนายน 2563



(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทามิช)
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โครงการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 10



GRAD VRU

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวฐนชม พันธุ์บุญมี
วัน เดือน ปี เกิด 13 พฤษภาคม 2527
สถานที่เกิด กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา พ.ศ. 2549 ศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานาฏศิลป์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมนคลธัญบุรี
ที่อยู่ปัจจุบัน 29/142 หมู่ 2 ตำบลบึงคำพร้อย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี



GRAD VRU