

378./201

๒๒๓๓ป

ร.3

ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของ
ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

ปริญญา นีพนธ์

ของ

ชลอ ทรุ่นเลิศ

17 ก.พ. 2540

373.1201

๒233ป

ร.3

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

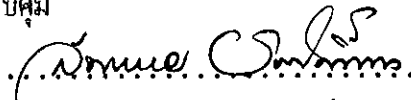
กันยายน 2539

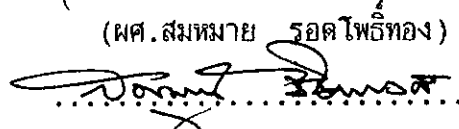
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5853

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

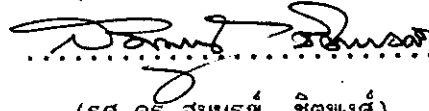
คณะกรรมการควบคุม

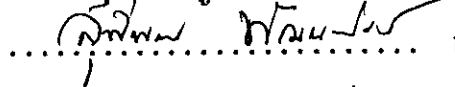
 ประธาน
(ผศ. สมหมาย รอดโพธิ์ทอง)

 กรรมการ
(รศ. ดร. สมบูรณ์ ชิตพงศ์)

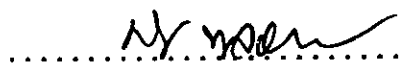
คณะกรรมการสอบ

 ประธาน
(ผศ. สมหมาย รอดโพธิ์ทอง)

 กรรมการ
(รศ. ดร. สมบูรณ์ ชิตพงศ์)

 กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อ. สุทธิพรธ วัฒนพาณิชย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ดร. ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

วันที่ ๒๐ เดือน กันยายน พ.ศ. 2539

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือ และแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมหมาย รอดโพธิ์ทอง ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ชิตพงศ์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ อาจารย์สุเทพรรณ พัฒเพณีย์ขัย ในฐานะกรรมการสอบ และอาจารย์สังวาลย์ คล้ายกระแสน์ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือแนะนำ เอาใจใส่ จนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์สุรัชย์ เทียนขาว อาจารย์ศักดิ์ชัย บัญหา อาจารย์มาลี สืบกระแสน์ อาจารย์สง่า เขยประเสริฐ และรองศาสตราจารย์ ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบแบบสอบถาม ตลอดจนให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนจนทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณอาจารย์วัลลา จันอับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิริเพ็ญ มากบุญ อาจารย์บุญเยื่อน มีแก้ว อาจารย์ไพฑูรย์ สุจริตจันทร์ ที่กรุณาช่วยเหลือจนทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จด้วยความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณ คุณทิพารัตน์ หรุ่นเลิศ ที่เป็นกำลังใจให้ความสนับสนุนช่วยเหลือในทุก ๆ ด้านจนทำให้ผู้วิจัยได้ศึกษาจนสำเร็จ

คุณประโยชน์ที่พึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นแด่เรื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และครูอาจารย์ที่ได้สั่งสอนอบรม จนทำให้ชีวิตประสบความสำเร็จในด้านการศึกษา ด้วยดีตลอดมา

ชลอ หรุ่นเลิศ

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	3
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
	ความหมายของการบริหารงานบุคคล	7
	ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล	10
	ข้อบ่งชี้ของการบริหารงานบุคคล	11
	การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 6	20
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	25
	สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า	31
3	วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า	32
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	32
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	33
	ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบเครื่องมือ	34
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	35
	การวิเคราะห์ข้อมูล	35
	สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและวิเคราะห์ข้อมูล	36

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	40
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์	40
การวิเคราะห์ข้อมูล	40
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	41
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	124
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	124
วิธีดำเนินการวิจัย	124
การวิเคราะห์ข้อมูล	125
สรุปผลการค้นคว้า	125
อภิปรายผล	127
ข้อเสนอแนะ	140
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป	141
บรรณานุกรม	142
ภาคผนวก	147
ประวัติย่อของผู้วิจัย	165

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างตามขนาดโรงเรียน	33
2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน	41
3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของผู้บริหาร ด้านการสรรหาบุคลากร	42
4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของผู้บริหาร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	44
5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของผู้บริหาร ด้านการพัฒนาบุคลากร	46
6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของผู้บริหาร ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน	48
7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของผู้บริหาร โดยรวมทั้ง 4 ด้าน	50
8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการสรรหาบุคลากร	51
9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	53
10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการพัฒนาบุคลากร	55
11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน	57
12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน	59

13	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาบุคลากร	60
14	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	63
15	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร	65
16	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน	68
17	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน	70
18	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน	71
19	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน	78
20	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน	84
21	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน	89
22	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน	94
23	เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน	96
24	เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน	102
25	เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน	109

26	เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน	114
27	เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน	119
28	ข้อเสนอแนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการสรรหาบุคลากร ...	121
29	ข้อเสนอแนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	122
30	ข้อเสนอแนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการพัฒนาบุคลากร	122
31	ข้อเสนอแนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน	123

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การดำเนินการใด ๆ ก็ตาม ที่ต้องทำเป็นการถาวรต่อเนื่องกันไปต้องอาศัยหน่วยงานรับผิดชอบดำเนินการ การจัดองค์การเพื่อดำเนินกิจการด้านต่าง ๆ มีรูปแบบแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ และลักษณะของกิจการ เช่น กิจการด้านการศึกษา องค์การที่จัดตั้งขึ้น มักจัดในรูปแบบสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ โรงเรียน วิทยาลัย สถาบันและมหาวิทยาลัย เป็นต้น ตามทฤษฎีองค์การแล้ว ถือว่าองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การมีสองส่วนคือ "งาน" และ "คน" หมายความว่า องค์การทุกประเภทต้องมีองค์ประกอบด้านงาน ซึ่งได้แก่ ภารกิจที่จะต้องกระทำตามวัตถุประสงค์ และการจัดระบบงานเพื่อให้สามารถกระทำภารกิจได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การที่จะประกอบภารกิจได้ตามเป้าหมายขององค์การ จำต้องมีองค์ประกอบที่สองที่ดีคือมี "คน" หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน ในบรรดาทรัพยากรบริหาร 4 อย่างที่เรียกรวม ๆ ว่า "4M's" ซึ่งได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) นั้น บุคลากรได้รับการพิจารณาว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ทั้งนี้เพราะบุคลากรขององค์การเป็นผู้จัดทำ และใช้ทรัพยากรบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการหน่วยงานใดก็ตามถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่มีคุณภาพแล้วปัจจัยด้านอื่น ๆ ก็จะตามมาเอง (วิจิตร ศรีสอาน. 2531 : 6) ดังนั้น แนวคิดเรื่องการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานจึงได้พัฒนาเป็นศาสตร์ทางวิชาการ เรียกว่าการบริหารงานบุคคล (Personnel Management or Personnel Administration) แนวความคิดนี้มีได้หยุคหนึ่งอยู่ที่การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานเท่านั้น แต่ได้รวมเอาเรื่องการพัฒนา (Development) การประเมินพนักงาน (Employee Appraisal) การธำรงรักษา (Maintenance) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) โดยรวมการจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคคลที่อยู่ในองค์การเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล เริ่มตั้งแต่ก่อนที่บุคคลจะมาเป็นสมาชิกในองค์การ ขณะที่กำลังปฏิบัติงานในองค์การ และเมื่อบุคคลนั้นสิ้นสุด หรือพ้นจากการทำงานในองค์การ (พยอม วงศ์สารศรี. 2534 : 1)

เนื่องจากมนุษย์หรือบุคคล เป็นสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ มีทัศนะ มีความต้องการพื้นฐานที่แตกต่างกันโดยธรรมชาติ ดังนั้น ความขัดแย้ง ปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ย่อมเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานบุคคล ซึ่งฮาร์วี (Harvey. 1986 : 102) ได้สรุปไว้ว่า ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลปรากฏอยู่หลายลักษณะ และนับวันยิ่งขยายมากขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารงานบุคคลต้องประสบปัญหานานัปการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และปัญหาเกี่ยวกับการปรับตัวของบุคลากรให้เข้ากับระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานนั้น ๆ ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต่าง ๆ ต้องให้ความสนใจกับปัญหาทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญ

มีคำกล่าวที่ว่า "ชัยชนะของสงครามไม่ได้ขึ้นอยู่กับกองทัพวิธีและองค์วัตถุเท่านั้น ต้องอาศัยบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญ และกองทัพใดที่มีองค์บุคคลที่ไร้ความรู้ความสามารถกองทัพนั้นย่อมหมดสมรรถภาพ" คำกล่าวทั้งสองนั้นเรื่องบุคคล ดังนั้นจะเห็นได้ว่างานบริหารบุคลากรจึงนับเป็นงานสำคัญมาก ครูใหญ่ทำงานแต่ลำพังให้สำเร็จนั้นไม่ได้ ต้องมีทีม (Team) ของคนร่วมงาน เช่น ผู้ช่วยครูใหญ่ ครู ครูแนะแนว เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าหน้าที่ธุรการ คนงานภารโรง บุคคลภายนอกโรงเรียนก็มี ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษาธิการอำเภอ ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาพิเศษ นายอำเภอ แพทย์ พยาบาล เป็นต้น สำหรับบุคคลภายนอกนั้นอยู่นอกเหนืออำนาจของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ แต่บุคลากรภายในซึ่งอยู่ใต้บังคับบัญชาของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่จะต้องได้รับการเอาใจใส่ดูแลเป็นอย่างดี ดังนั้นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่จะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี (อุทัย หิรัญไค. 2531 ; อ้างอิงมาจาก นพพงศ์ บุญจิตราคุลย์. 2525)

เขตการศึกษา 6 ประกอบด้วย 7 จังหวัด มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด ตามจำนวนต่อไปนี้ จังหวัดลพบุรี 23 โรงเรียน จังหวัดสระบุรี 20 โรงเรียน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 29 โรงเรียน จังหวัดอ่างทอง 14 โรงเรียน จังหวัดสิงห์บุรี 12 โรงเรียน จังหวัดชัยนาท 14 โรงเรียน และจังหวัดอุทัยธานี 18 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 130 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ 20 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 56 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 51 โรงเรียน มีครูปฏิบัติการสอน 6,266 คน ผู้ช่วยผู้บริหาร 262 คน มีผู้บริหาร 130 คน (สำนักพัฒนาการศึกษาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา 6. 2536 : อิศำเนา)

ประวิทย์ มาดีประเสริฐ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทฤษฎีของผู้บริหารงานวิชาการ ในเขตการศึกษา 6 ผลการวิจัย พบว่า มีปัญหาด้านครูไม่ได้รับการนิเทศภายในเกี่ยวกับการเรียนการสอน ปัญหาครูขาดความรู้ความสามารถ และความถนัดในวิชาที่สอน โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านบุคลากรมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดใหญ่มีครูเกินเกณฑ์ โรงเรียนขนาดใหญ่มีความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางครูต้องสอนจำนวนคาบมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาเรื่องครูย้ายออกมากที่สุด โรงเรียนขนาดเล็กขาดงบประมาณในการพัฒนาครู

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทฤษฎีของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา
2. เพื่อเปรียบเทียบทฤษฎีของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล
3. เพื่อเปรียบเทียบทฤษฎีของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล จำแนกตามขนาดโรงเรียน
4. เพื่อเปรียบเทียบทฤษฎีของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานบุคคล 4 ด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านการสรรหาบุคลากร ปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากร และปัญหาด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกิจการในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกระดับ ได้ทราบปัญหาเพื่อประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 รวม 4 ด้านคือ

- 1.1 การสรรหาบุคลากร
- 1.2 การบำรุงรักษาบุคลากร
- 1.3 การพัฒนาบุคลากร
- 1.4 การให้บุคลากรพ้นจากงาน

2. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ปีการศึกษา 2538 จำนวน 1,560 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารจำนวน 650 คน และหัวหน้าหมวดวิชาจำนวน 910 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จำนวน 515 คน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 245 คน และหัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 270 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มโดยใช้ ตารางของเครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ที่ระดับ ความเชื่อมั่น .05

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็น

- 1) ผู้บริหาร
- 2) หัวหน้าหมวดวิชา

3.1.2 ขนาดของโรงเรียน จำแนกเป็น

- 1) ขนาดใหญ่
- 2) ขนาดกลาง
- 3) ขนาดเล็ก

3.2 ตัวแปรตามได้แก่ ทักษะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหา การบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 รวม 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรและการให้ บุคลากรพ้นจากงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้ เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์ และความต้องการของหน่วยงาน รวม 4 ด้าน คือ การสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

1.1 การสรรหาบุคลากร ได้แก่ วิธีการปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มี คุณสมบัติตามที่โรงเรียนต้องการ

1.2 การบำรุงรักษาบุคลากร ได้แก่ วิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้งาน การจัด สวัสดิการ การให้ความมั่นคงปลอดภัย การพิจารณาความดีความชอบ การสร้างขวัญและกำลังใจ แก่บุคลากร

1.3 การพัฒนาบุคลากร ได้แก่ วิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการฝึกอบรม การดูงาน การศึกษาต่อ และการได้รับข่าวสารความรู้ของบุคลากร

1.4 การให้บุคลากรพ้นจากงาน ได้แก่ วิธีการปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรพ้นจาก หน้าที่โดยการโอน การย้าย การให้ออกจากงาน เนื่องจากกระทำผิดทางวินัย หรือ เกษียณอายุ

2. ปัญหาการบริหารงานบุคคล หมายถึง สิ่งที่เป็นอุปสรรค หรือข้อขัดข้องต่อ การบรรลุเป้าหมายของการบริหารงานบุคคล

3. ทักษะ หมายถึง ความคิดเห็น หรือความรู้สึกรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในลักษณะที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้ ในการวิจัยครั้งนี้เป็นทักษะของผู้บริหาร และหัวหน้า หมวดวิชาที่มีต่อการบริหารงานบุคคล ซึ่งวัดได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ และผู้ที่มีตำแหน่ง หรือ หน้าที่ที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในปีการศึกษา 2538

5. หัวหน้าหมวดวิชา หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชา หรือทำหน้าที่แทน หัวหน้าหมวดวิชา ในหมวดวิชาหลัก 7 หมวด คือ หมวดวิชาคณิตศาสตร์ หมวดวิชาวิทยาศาสตร์ หมวดวิชาภาษาไทย หมวดวิชาสังคมศึกษา หมวดวิชาภาษาอังกฤษ หมวดวิชาพลานามัย และ หมวดวิชาการทำงานและอาชีพ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในปีการศึกษา 2538

5. ขนาดโรงเรียน หมายถึง การจัดแบ่งกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งถือ จำนวนนักเรียนของโรงเรียนเป็นหลักในการจัดแบ่ง โดยอาศัยเกณฑ์ที่กรมสามัญศึกษาได้กำหนด ไว้ ดังนี้

5.1 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คน ขึ้นไป

5.2 โรงเรียนขนาดใหญ่ ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนระหว่าง 1,500 - 2,499 คน

5.3 โรงเรียนขนาดกลาง ได้แก่ โรงเรียนที่มีนักเรียนระหว่าง 500 - 1,499 คน

5.4 โรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 500 คน
ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวมโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และโรงเรียนขนาดใหญ่ ไว้ในกลุ่มเดียวกันโดยกำหนดให้เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ เพราะในเขตการศึกษา 6 มีโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอยู่เพียง 3 โรงเรียนจากจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 130 โรงเรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีสาระเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลดังนี้

1. ความหมายของการบริหารงานบุคคล
2. ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
3. ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล
 - 3.1 การสรรหาบุคลากร
 - 3.2 การบำรุงรักษาบุคลากร
 - 3.3 การพัฒนาบุคลากร
 - 3.4 การให้บุคลากรพ้นจากงาน
4. การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 6
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

คำว่า "การบริหารงานบุคคล" เป็นศัพท์ทางวิชาการที่คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้บัญญัติขึ้นใช้ โดยถอดความจากคำในภาษาอังกฤษที่ว่า "Personnel Administration" หรือ "Personnel Management" การบริหารด้านบุคลากรที่เรียกกันโดยทั่วไป "การบริหารงานบุคคล" นี้ ในภาษาอังกฤษก็มีใช้กันหลายคำ เช่น Personnel Administration, Personnel Management, Labor Relations, Industrial Relations และ Manpower Management เป็นต้น ในภาษาไทยก็มีใช้อยู่หลายคำ เช่นเดียวกัน เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารบุคลากร การจัดการงานบุคคล และการบริหารงานเจ้าหน้าที่ เป็นต้น เนื่องจากในปัจจุบันนี้ วงวิชาการและวิชาชีพบริหารใช้คำ "การบริหารงานบุคคล" กันอย่างกว้างขวางจนเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ในชุดวิชานี้จึงจะใช้คำ "การบริหารงานบุคคล" ในความหมายเดียวกันเป็นหลักด้วย วิจิตร ศรีสอน (2531 : 8)

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2530 : 6) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดความต้องการบุคลากร การสรรหา การใช้ การพัฒนา การจูงใจ การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย การดำเนินการทางวินัย จนกระทั่งการให้พ้นจากราชการ

พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 1) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ พิจารณาบุคคลที่อยู่ในสังคม เพื่อดำเนินการพิจารณาสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาในองค์การ และขณะที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ ได้มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา อนุรักษ์รักษาให้บุคคลที่คัดเลือกเข้ามา เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธี ที่ทำให้สมาชิกในองค์การ ที่ต้องพ้นจากการทำงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

แอปเปลี่ (วิจิตร ศรีสอาน. 2531 : 8 ; อ้างอิงจาก Apply. 1994) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้คือ "การวางแผนและการกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับบุคลากรในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและเทคนิคในการบริหารงานบุคคล รวมทั้งการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์การ"

สำหรับ พลิบโป (พยอม วงศ์สารศรี. 2534 ; อ้างอิงจาก Flippo. 1984) ได้กล่าวถึงความหมายการบริหารงานบุคคลว่า "การบริหารงานบุคคลคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) การจัดหา (Procurement) การพัฒนา (Development) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) การรวมพลัง (Integration) การอนุรักษ์รักษา (Maintenance) และการพ้นจากการปฏิบัติงาน (Seperation) ของทรัพยากรบุคคลในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในองค์การ บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ที่บุคคล (Individual Objectives) องค์การ (Organization Objectives) และสังคม (Societal Objectives) กำหนดไว้"

จากความหมายการบริหารงานบุคคลที่ พลิบไป ได้กล่าวไว้นี้ได้เน้นงานสำคัญสองประการในการบริหารงานบุคคล คือ

1. งานในหน้าที่บริหาร (Management Functions) ซึ่งประกอบด้วย
 - 1.1 การวางแผน
 - 1.2 การจัดองค์การ
 - 1.3 การอำนวยการ หรือการสั่งการ
 - 1.4 การควบคุม
2. งานในหน้าที่ปฏิบัติการ (Operative Function) ซึ่งประกอบด้วย
 - 2.1 การจัดหา
 - 2.2 การพัฒนา
 - 2.3 การจ่ายค่าตอบแทน
 - 2.4 การรวมพลัง
 - 2.5 การธำรงรักษา
 - 2.6 การพ้นจากงาน

จากความคิดเห็นต่าง ๆ ของนักวิชาการและนักบริหารทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ พอสรุปสาระสำคัญของความหมายของการบริหารงานบุคคลได้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน
2. การบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายกว้างขวางครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา และการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน
3. การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกัน ตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคล การสรรหา การเลือกสรร การกำหนดคนให้เหมาะสมกับงาน การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การพัฒนาบุคลากร การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

นักวิชาการและนักบริหารที่สำคัญทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

วิจิตร ศรีสอ้าน (2531 : 9) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารงานบุคคลคือ การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมตามความต้องการของหน่วยงาน โดยหน่วยงานสามารถดึงดูด อนุรักษ์และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะอยู่ปฏิบัติงานกับหน่วยงานนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานสามารถกระทำการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายของหน่วยงาน

อุทัย หิรัญโต (2531 : 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของคนไว้ว่า "คน" หรือ "มนุษย์" เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดและมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้ เพราะทรัพยากรอื่น ๆ แม้มีชีวิตก็หาไม่มีสติปัญญาเท่ากับคนไม่ ส่วนทรัพยากรที่ปราศจากชีวิตนั้น หากคนไม่นำมาใช้ประโยชน์ ก็หาไม่มี

พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 6) สรุปไว้ว่า การบริหารงานบุคคลได้ก่อให้เกิดความสำคัญคือ

1. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร และเมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น
2. ช่วยให้คนที่ปฏิบัติงานในองค์กร มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคง แก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างองค์กรและผู้นปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุขความเข้าใจที่ดีต่อกัน

เฟรนซ์ (เสนห์ ผดุงญาติ. 2535 : 9 ; อ้างอิงจาก French. 1978) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลไม่ควรเป็นเพียงการบริหารเกี่ยวกับคนของหัวหน้างาน หรือไม่ควรเป็นเพียงงานด้านบุคลากร ที่มอบหมายให้เป็น

ความรับผิดชอบของแผนกใดแผนกหนึ่งเท่านั้น หากแต่ควรจะมีฐานะเป็นระบบงานย่อยที่สำคัญที่สุด ที่ครอบคลุมและมีอยู่ทุกส่วนขององค์การ

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการบริหารที่มีผลกระทบที่สำคัญที่สุดต่อการบริหารองค์การ ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องใช้ทั้งศาสตร์ ศิลป์ กลยุทธ์ และความละเอียดรอบคอบอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคล มิเช่นนั้นแล้วย่อมจะเกิดปัญหาได้ในทุก ๆ การกิจที่เกี่ยวข้อง และทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหาร ซึ่งมีผลกระทบต่อความก้าวหน้าหรือล้มเหลวขององค์การได้เป็นอย่างมาก

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลมีกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคล เข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ การอำนวยความสะดวกแก่บุคคลในระหว่างปฏิบัติงาน จนกระทั่งการพ้นจากองค์การของบุคคล ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักบริหารหลายท่าน ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ในแนวทางเดียวกัน แต่มีขั้นตอนที่แตกต่างกันบ้างดังต่อไปนี้

บุญไญ์ สาทร (2523 : 9) สรุปไว้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลทางการศึกษา มี 4 ประการ คือ

1. การให้ได้มาซึ่งบุคคล
2. การบำรุงรักษาบุคคล
3. การพัฒนาบุคคล
4. การให้บุคคลพ้นจากการทำงาน

กิติมา บริดีติติก (2529 : 215 - 216) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความรอบคอบ และมีขั้นตอนในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ควรจัดคนเข้าทำงาน โดยพิจารณาความรู้ ความสามารถของบุคลากร และจัดให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งกระบวนการนี้แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนกำลังคน
2. การแสวงหาบุคคลเข้าทำงาน
3. การคัดเลือกบุคคล
4. การโยกย้ายและเลื่อนขั้น
5. การพัฒนาบุคคล

สุริฐ ศิลปอนันต์ (2530 : 19) กระบวนการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู
จะประกอบด้วย

1. การวางแผน
2. การกำหนดตำแหน่ง
3. การสรรหา
4. การบรรจุแต่งตั้ง
5. การย้าย - โอน
6. การพัฒนา
7. การพิจารณาความดีความชอบ
8. การดำเนินการทางวินัย อุทธรณ์ - ร้องทุกข์
9. การเลื่อนตำแหน่ง
10. การจัดสวัสดิการ
11. การทะเบียนประวัติ
12. การพ้นจากราชการ

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา อีระกุล (2535 : 46 - 47) ระบุขอบข่ายการ
บริหารงานบุคคลในโรงเรียนไว้ดังนี้

1. การจัดหาบุคลากร
2. การจัดบุคลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้พ้นจากงาน

บีช (Beach. 1970 : 65 - 66) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล
โดยทั่วไป ดังนี้

1. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน
2. การจัดปฐมนิเทศแก่บุคคลที่เข้าทำงานใหม่
3. การจัดฝึกอบรม
4. การสร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวบุคคล
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. การฝึกงานและการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง
7. การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน
8. การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การโอน การย้ายและการให้ออกจากงาน
9. การนำกฎระเบียบต่าง ๆ ออกมาใช้ และการรักษากฎระเบียบนั้น
10. การแจ้งและที่แจงนโยบายการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติทราบ
11. การเสนอข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
12. การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร
13. การจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงาน

จากกระบวนการบริหารงานบุคคลของนักวิชาการและนักบริหารทั้งหลายเหล่านี้สามารถกำหนดแนวทางในการกำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ไว้ 4 ด้านคือ การสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ซึ่งแต่ละด้านมีขอบเขตพอสรุปได้ดังนี้

1. การสรรหาบุคลากร

กิจกรรมแรกในกระบวนการบริหารงานบุคคลคือ การแสวงหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติพร้อม และสามารถจะทำงานได้เข้ามาสมัครทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน ได้แก่ การสรรหาบุคลากร

เมธี ปิลันธนาพันธ์ (2529 : 26 - 30) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการเบื้องต้นของการที่จะได้บุคคลที่เหมาะสม มาดำรงตำแหน่งหรือบรรจุเข้าในตำแหน่ง การเลือกบุคคลเข้ารับการบรรจุ อาจให้คณะกรรมการผู้บริหารระดับสูงร่วมกันตัดสินใจหรือให้ผู้บริหารสูงสุดขององค์การเป็นผู้ตัดสินใจก็ได้ ทั้งนี้ควรมีวิธีการสรรหาบุคลากรเข้ามามาก ๆ เพื่อองค์การได้มีโอกาสคัดเลือกคนดีเข้ามาปฏิบัติงาน โดยกล่าวถึงแหล่งการสรรหาบุคลากร มี 3 ประเภท คือ

1. การสรรหาจากแหล่งภายนอก เป็นการชักจูงบุคคลภายนอกหน่วยให้เข้ามาทำงานโดยผ่านกระบวนการคัดเลือก เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพสูงไว้ การสรรหาบุคคลจากภายนอกมี 5 วิธี คือ โดยการโฆษณาทางสื่อมวลชน โดยสัมมนาพร้อมกับอาจารย์ในวิทยาลัยและ

มหาวิทยาลัย โดยบริษัทให้คำปรึกษาด้านกำลังคนกับผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ การประกาศรับสมัครและโดยสมาคมอาชีพต่าง ๆ

2. การสรรหาจากแหล่งภายใน โดยการพิจารณาจากคุณสมบัติของบุคคลภายใน เพื่อการเลื่อนตำแหน่งที่ว่างลง การสรรหาวิธีนี้เกี่ยวข้องกับกาโอบุคลากร การเลื่อนตำแหน่ง และการบำรุงขวัญ ซึ่งเป็นการพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรภายในองค์กรอีกด้วย นอกจากนี้ยังช่วยวางแผนบุคลากรได้แต่เนิ่น ๆ โดยเตรียมบุคลากรไว้ล่วงหน้า เพื่อบรรจุในตำแหน่งที่มีการลาออก เกษียณอายุหรือถึงแก่กรรม

3. การสรรหาแบบบูรณาการ เป็นการสรรหาจากแหล่งภายนอกและภายในองค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นการลดช่องว่างของแผนกำลังคนในอนาคตกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยวิธีการโอนย้าย การพัฒนาและการสรรหา

วิลาศ สิงหวิสัย (2529 : 17 - 18) กล่าวว่า เมื่อทราบนโยบายและแนวทางการสรรหาบุคลากรแล้ว จะดำเนินการสรรหาบุคลากรได้ดังต่อไปนี้

1. วิธีการสรรหาบุคลากรในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน มีวิธีการต่าง ๆ เช่น
 - 1.1 สรรหาบุคลากรจากสถานศึกษาภายในประเทศ อันได้แก่สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชน ซึ่งผลิตบุคลากรในแต่ละสาขาวิชา
 - 1.2 สรรหาบุคลากรจากสถานศึกษาต่างประเทศ ในกรณีสาขาวิชานั้น ๆ ไม่มีผลิตในประเทศหรือมีผลิต แต่ไม่เพียงพอ ดำเนินการโดยการจัดสรรทุนรัฐบาล เพื่อส่งบุคคลไปศึกษาในสาขาวิชานั้น ๆ ในต่างประเทศ
 - 1.3 สรรหาบุคลากรโดยให้ส่วนราชการต่าง ๆ ที่ขาดแคลนกำลังคน ได้จัดการฝึกอบรมหรือการสอนหลักสูตรในสาขาที่ขาดแคลนนั้น
 - 1.4 สรรหาบุคลากรในสาขาวิชาอื่นที่ขาดแคลนอีกประการหนึ่ง โดยให้ทุนสำหรับการศึกษาในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ ภายในประเทศและมีข้อสัญญาผูกมัดว่า เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วต้องชดใช้ทุนให้กับหน่วยงานของรัฐบาลระยะเวลาหนึ่ง
 - 1.5 สรรหาบุคลากรในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลนอีกประการหนึ่ง โดยให้องค์การกลางบริหารงานบุคคล เป็นต้น

2. วิธีการสรรหาบุคลากรโดยการเปิดสอบแข่งขัน

ใช้การแพร่ข่าวการสรรหา เพื่อให้ผู้สนใจที่จะสมัคร ได้มีโอกาสทราบอย่างทั่วถึงนั้น กระทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับสภาพงานและสิ่งแวดล้อมของแต่ละหน่วยงาน เช่น ในประเทศที่ผู้คนนิยมประกอบอาชีพรับราชการ อาจไม่จำเป็นต้องกระทำหลาย ๆ วิธี เพียง 1 - 2 วิธี ก็เพียงพอแล้ว แต่ในประเทศที่ผู้คนไม่นิยมรับราชการก็จำเป็นที่จะต้องคิดค้นวิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้มากที่สุด วิธีการต่าง ๆ ที่นิยมปฏิบัติกันอยู่โดยทั่วไป คือ

2.1 ปิดประกาศข่าวการสอบ อาจจัดให้มีศูนย์กลางข้อมูลทั้งหมดเกี่ยวกับการสมัครงาน ทานองที่ผู้สมัครไปที่เดียวก็สามารถทราบข่าวสารทั่วถึง (One-Stop-Job Information Center)

2.2 ประกาศทางสื่อมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์หรือหนังสือ ข่าวดังกล่าวของทางราชการและเอกชน แต่มีข้อที่ควรคำนึงถึงคือ "การประกาศทางสื่อมวลชน ทางใดก็ตาม ต้องแน่ใจว่าไปถึงบุคคลที่ต้องการด้วย" เช่น ต้องการรับสมัครครูก็ควรลงประกาศในวารสารการศึกษา เป็นต้น และในการประกาศทางสื่อมวลชนนี้ ส่วนใหญ่ต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก จึงควรลงประกาศอย่างรวบรัด แต่ก็ต้องชัดเจนพอสำหรับผู้สนใจ ให้สามารถเข้าใจและติดตามรายละเอียดได้ต่อไป

2.3 ทาหนังสือแจ้งข่าวไปตามสถานศึกษาหรือหน่วยงานต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของตำแหน่งที่เปิดรับ

2.4 ส่งตัวแทนจากหน่วยงานไปตามสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เพื่อชี้แจงแนะนำและชักจูงบุคคลที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาให้มาสมัครงาน เมื่อสำเร็จการศึกษาแล้ว

2.5 แจกหนังสือแจ้งลักษณะงานหรือข่าวการสอบแก่ผู้สนใจ โดยนำไปแจกตามสถาบันการศึกษาต่าง ๆ โดยวิธีนี้จะให้ผลดีต่อเมื่อ หน่วยงานสามารถกำหนดตำแหน่งที่จะเปิดรับ หรือโครงการสอบที่แน่นอนได้ของช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นกำหนดการหลังจากการออกหนังสือดังกล่าวระยะหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้สนใจได้มีโอกาสเตรียมตัวล่วงหน้าสำหรับการสมัครสอบ เป็นต้น

สำหรับในระบบข้าราชการพลเรือนไทยขณะนี้ ในบางหน่วยงานได้ดำเนินการในวิธีต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมา เช่น การใช้สื่อมวลชนในการแพร่ข่าวประกาศรับสมัครสอบ ทั้งทางหนังสือพิมพ์ และวิทยุ นอกจากนี้การติดประกาศรับสมัครสอบ นอกจากจะติดที่หน่วยงานที่

เปิดรับแล้วยังได้มีการส่งประกาศรับสมัครมาที่สำนักงาน ก.พ. เพื่อรวบรวมคิดไว้ที่ "ศูนย์ข่าว การสอบ" ซึ่งเป็นลักษณะเดียวกับ "ศูนย์กลางข้อมูล" นั้นเอง

สรุปได้ว่า การสรรหาบุคลากร เป็นการเสาะแสวงหาคนที่มีความสามารถและคุณสมบัติที่สามารถ ที่จะเหมาะสมตรงกับความต้องการของหน่วยงานมากที่สุดเท่าที่จะหาได้ โดยวิธีที่สะดวก รวดเร็ว ประหยัด ได้มาตรฐานตามหลักการสรรหา โดยความเสมอภาคและเป็นไปตามระบบ คุณธรรม

2. การบำรุงรักษาบุคลากร

บุคลากรเมื่อเข้าสู่องค์การแล้ว จำเป็นต้องมีการจัดกิจกรรมเพื่อบำรุงรักษา บุคคลเหล่านั้น ให้สามารถทำงานได้อย่างมีความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งก่อให้เกิดศักยภาพพื้นฐาน ของความพึงพอใจ ง่ายต่อการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ จากแนวคิดและทฤษฎีของ นักวิชาการและนักบริหารหลายท่านได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 275) กล่าวว่า การปฏิบัติงานของบุคคลใน องค์การ หรือหน่วยงานนั้น นอกจากค่าจ้างและเงินเดือน ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจและผลประโยชน์ ตอนแทนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานแล้ว ประเภทของงาน หัวหน้างาน สภาพการทำงาน สิ่งแวดล้อมและประโยชน์ ก่อเกิดต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีความจงรักภักดีต่อ หน่วยงานและองค์การเป็นอย่างมาก

อุทัย ทิรัญโต (2531 : 152 - 153) กล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารงานบุคคล ถือว่า องค์การไม่มีวิธีการที่บำรุงรักษาบุคลากรที่ที่มีความรู้ความสามารถไว้ ปล่อยให้ให้มันคนเข้า ๆ ออก ๆ อยู่เป็นประจำ ก็แสดงว่าการบริหารงานขององค์การนั้นประสบความสำเร็จล้มเหลวหรือมี ข้อบกพร่องอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างแน่นอน การจัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการ หรือคนงานจึง มีความจำเป็น และถือว่าเป็นวิธีการหนึ่งที่จะรักษาคนดีให้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนาน ๆ ปีต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่เกิดขึ้นทั้งในและนอกเวลาทำงาน จะมีผลกระทบกระเทือนถึง ประสิทธิภาพในการทำงานทั้ง โดยตรงและโดยอ้อม ราชการและข้าราชการจะต้องมีความ รับผิดชอบร่วมกัน ราชการไม่เพียงมุ่งหวังแต่จะได้ผลงาน โดยไม่คำนึงถึงความเดือดร้อนส่วนตัว หรือครอบครัวของข้าราชการ ราชการจะต้องช่วยเหลือข้าราชการ ในการจัดปัญหาต่าง ๆ ที่ข้าราชการแก้ด้วยตัวเองมิได้ ด้วยหลักการจัดสวัสดิการ จึงมุ่งเน้นถึงความต้องการหรือ

ความจำเป็นเรื่องปัจจัยสี่ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่จำเป็นแก่การดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและการรักษาโรค ปัจจัยสี่ดังกล่าวนี้เป็นปัจจัยพื้นฐาน และมี ส่วนราชการต่าง ๆ นิยมจัดอยู่แล้ว เช่น การจัดบริการขายของถูก การจัดที่พักอาศัยยามเจ็บป่วย จัดแพทย์ให้รักษาพยาบาลหรือเสียค่าพยาบาลเพียงครึ่งราคา เป็นต้น การจัดสวัสดิการในด้านอื่น ๆ ที่ควรเน้นเป็นพิเศษ ได้แก่ การจัดข้าราชการให้ได้พักผ่อนหย่อนใจในทางที่ถูก จัดให้มีการทัศนศึกษาต่างท้องที่ จัดบริการด้านนันทนาการและการกีฬา ทั้งกลางแจ้งและในที่ร่ม ทั้งนี้เพื่อ เสริมสุขภาพจิตใจให้ผ่อนคลายความตึงเครียด ทำให้เกิดความกระปรี้กระเปร่า ตลอดจนถึงหลักประกันในยามทุกข์ยาก ก็ย่อมจะมีกำลังใจในการทำงาน ซึ่งจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพตามมา อย่างไรก็ตามการจัดสวัสดิการให้ข้าราชการนั้น ต้องมีขอบเขตจำกัดอยู่ภายใต้หลักการที่ให้ความช่วยเหลือ เพื่อให้ข้าราชการเป็นตัวของตัวเอง หมดความกังวลและสามารถใช้เวลาให้แก่งานในหน้าที่ได้มากที่สุด มิใช่ช่วยเหลือเพิ่มเติมความสุขสมบูรณ์หรูหราให้ข้าราชการมากขึ้นโดยไม่จำเป็น

ที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า การบำรุงรักษาบุคลากร เป็นกระบวนการที่หน่วยงานจัดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจให้บุคลากรได้อยู่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มความสามารถด้วยการกำหนดค่าตอบแทนที่สูง ความปลอดภัย สวัสดิการ ขวัญและกำลังใจที่ดี

3. การพัฒนาบุคลากร

ความเจริญก้าวหน้าของโลกในปัจจุบัน และอนาคตสืบเนื่องมาจากการพัฒนาด้าน การศึกษา บุคลากรมีความสำคัญในฐานะที่เป็นสื่อมหาวิทยาลัยการมาเผยแพร่ จำเป็นต้องก้าวให้ทันกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีของโลกในปัจจุบัน ดังนั้นปัญหาในการพัฒนาบุคลากร จึงมีผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของชาติ ซึ่งนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้หลักเกณฑ์และทักษะเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525 : 208 - 209) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม ความสามารถของ บุคลากรตลอดจนให้แนวความคิดใหม่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลมีคุณภาพดีขึ้น

กิติมา บริดีติลล (2529 : 118) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อสนอง ความต้องการที่จะก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน

พินัส หันนาคินทร์ (2530 : 152) กล่าวถึง ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการที่จะต้องทำกันอย่างต่อเนื่อง ไม่มีวันจบสิ้น เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณธรรมของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ เพื่อผลงานของสถาบันเองและเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากร หมายถึงการทำให้บุคลากรมีคุณภาพมากขึ้น โดยการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะขั้นพื้นฐาน เหตุการณ์ มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ทำให้องค์การประสบความสำเร็จจนเป็นที่พอใจ การพัฒนาบุคลากรครูซึ่งนิยมมากในปัจจุบันได้แก่ การอบรมสัมมนา การนิเทศภายใน การศึกษาคูณานอกสถานที่ การทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งและการลาศึกษาต่อทั้งภายในและภายนอกประเทศ

4. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

เมื่อบุคลากรได้เข้ามาปฏิบัติหน้าที่แล้ว ในที่สุดก็ต้องมีเหตุทำให้บุคลากรต้องพ้นจากงานในหน้าที่ ซึ่งเกิดขึ้นได้หลายกรณีด้วยกัน และจำเป็นต้องได้รับการปฏิบัติด้วยความถูกต้อง ยุติธรรม จึงจะถือได้ว่า เสร็จสิ้นภารกิจในการบริหารงานบุคคลอย่างสมบูรณ์ ซึ่งเรื่องนี้ได้มีนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านได้ให้ทัศนะไว้ดังต่อไปนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 154) ได้สรุปไว้ว่า การให้พ้นจากงาน หมายถึง การที่พนักงาน เจ้าหน้าที่ พ้นจากตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้วยสาเหตุหลาย ๆ ประการ/ เช่น ลาออก ทูพพลภาพ ตาย เกษียณอายุ การออกไปเพื่อรับราชการทหาร ให้ออก ปลดออก ไล่ออก และหรือการถูกสั่งพัก โยกย้าย สับเปลี่ยน เลื่อนตำแหน่ง และครบวาระการดำรงตำแหน่ง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (เส้นที่ ผดุงญาติ. 2535 : 20 - 21 ; อ้างอิงมาจาก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู 2532 และอภิชาติ จีระวุฒิ. 2530) การพ้นจากงานของข้าราชการครู มีหลายสาเหตุพอสรุปได้ 4 กรณี คือ

4.1 การย้าย หมายถึง การสั่งให้ข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งไปดำรงตำแหน่งอื่นในระดับเดียวกันภายในหน่วยงานทางการศึกษา หรือกรมเดียวกัน ในบางกรณีอาจมีการสั่งให้ไปดำรงตำแหน่งในระดับต่ำกว่าเดิมก็ได้

4.2 การโอน หมายถึง การแต่งตั้งข้าราชการในสังกัดกระทรวง ทบวง หรือ กรมหนึ่งให้ดำรงตำแหน่งในอีกกระทรวง ทบวงหรือกรมหนึ่ง ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 กรณี

4.2.1 การโอนข้าราชการครู หมายถึง การที่ข้าราชการครูไปรับราชการในต่างกรม โดยขาดจากตำแหน่งและอัตราเงินเดือนในกรมเดิม

4.2.2 การโอนข้าราชการประเภทอื่น หรือพนักงานเทศบาลมาบรรจุเป็นข้าราชการครู หมายถึง การรับข้าราชการที่มีใช้ข้าราชการครู หรือพนักงานเทศบาล มาบรรจุเป็นข้าราชการครู ทั่วหน้าที่ต่าง ๆ ตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523

4.3 การเลื่อนและแต่งตั้งข้าราชการครู ให้ดำรงตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้น หมายถึง การที่ข้าราชการครูรายหนึ่งได้เปลี่ยนแปลงตำแหน่งสูงขึ้น

4.4 การออกจากราชการ ซึ่งมีอยู่ 16 กรณีย่อย ได้แก่

4.4.1 ตาย

4.4.2 พ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

4.4.3 ได้รับอนุญาตให้ลาออก

4.4.4 ถูกสั่งให้ออกระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ เพราะมีความประพฤติไม่ดี หรือ ไม่มีความรู้ หรือ ไม่มีความสามารถเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่

4.4.5 ถูกสั่งให้ออกเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไปโดยไม่ได้รับการยกเว้น

4.4.6 ถูกสั่งให้ออกเพราะขาดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง โดยไม่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการข้าราชการครู

4.4.7 ถูกสั่งให้ออกจากราชการเพราะเจ็บป่วย ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยสม่ำเสมอ

4.4.8 ออกไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

4.4.9 ถูกสั่งให้ออกเพราะหย่อนความสามารถ ประพฤติตนไม่เหมาะสมหรือบกพร่องในหน้าที่

4.4.10 ถูกสั่งให้ออกเพราะมีมลทิน หรือมีหมอง

4.4.11 ได้รับโทษจากคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

4.4.12 ออกไปรับราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร

4.4.13 ถูกลงโทษให้ออก

4.4.14 ถูกลงโทษปลดออก

4.4.15 ถูกลงโทษไล่ออก

4.4.16 ออกเพราะยุบเลิกตำแหน่ง

จากที่กล่าวมาทั้งหมดพอสรุปได้ว่า การให้บุคลากรพ้นจากงานนั้นเมื่ออยู่หลายกรณี โดยสาเหตุใหญ่ ๆ ดังนี้

1. การพ้นจากงานเนื่องจากความต้องการของบุคลากร
2. การพ้นจากงานเนื่องจากกระทันหัน
3. การพ้นจากงานโดยคำสั่งของทางราชการ
4. การพ้นจากงาน เนื่องจากการเสียชีวิต
5. การพ้นจากงานเนื่องจากเกษียณอายุ

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าบุคลากรจะพ้นจากงานในหน้าที่ด้วยสาเหตุใดก็ตาม จะต้องมีการปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายรองรับในการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและยุติธรรมทุกกรณี

การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 6

กรมสามัญศึกษา ได้แบ่งเขตการศึกษาทั้งหมดทั่วประเทศออกเป็น 12 เขต เขตการศึกษา 6 ตั้งอยู่ในภาคกลางของประเทศประกอบด้วย 7 จังหวัด คือ ลพบุรี สิงห์บุรี สระบุรี อ่างทอง พระนครศรีอยุธยา ชัยนาท และอุทัยธานี แต่ละจังหวัดจะมีสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่กรมสามัญศึกษาได้มอบอำนาจให้ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ปฏิบัติหน้าที่แทนอธิบดีกรมสามัญศึกษา ให้บริการงานการศึกษา ของกรมสามัญศึกษาในจังหวัด ได้อย่างกว้างขวาง เพื่อสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในการกระจายอำนาจบริหาร การศึกษาไปสู่ภูมิภาค และให้การปฏิบัติงานของจังหวัดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกรมสามัญศึกษา มีประสิทธิภาพและความคล่องตัวมากขึ้น (กรมสามัญศึกษา. 2536 : 3) ดังนั้นโรงเรียน มัธยมศึกษาและสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 6 จึงมีความเกี่ยวข้องกันในสายงาน ด้านการบริหารงานบุคคลโดยตรง ทั้งด้านการสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน ซึ่งงานทั้ง 4 ด้านนั้น มีแนวปฏิบัติดังนี้

1. ด้านการสรรหาบุคลากร ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา มีการสรรหาบุคลากรตามเกณฑ์ของกรมสามัญดังนี้

1.1 ในกรณีบรรจุและแต่งตั้ง

1.1.1 โรงเรียนเสนอตำแหน่งว่าง ระบุตำแหน่ง ตำแหน่ง เลขที่ และ กลุ่มวิชาที่ประสงค์จะรับบรรจุ

1.1.2 สศจ. รับเรื่องตรวจสอบ เสนอกรมสามัญศึกษา

1.1.3 กรมสามัญศึกษา ดำเนินการสอบแข่งขัน (หรือมอบหมายให้ สศจ. ดำเนินการ)

1.1.4 กรมสามัญศึกษา ส่งผู้สอบให้มารายงานตัวที่ สศจ.

1.1.5 สศจ. ส่งผู้สอบให้ไปรายงานตัว และตรวจสอบคุณสมบัติ

โรงเรียน

1.1.6 สศจ. ออกคำสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามรายงานของโรงเรียน

1.1.7 สศจ. ส่งคำสั่งบรรจุและแต่งตั้ง พร้อมทั้งส่งหลักฐานไปยัง

กรมสามัญศึกษา สำนักงาน ก.ค. และกรมบัญชีกลาง

1.2 ในกรณีการย้ายภายในจังหวัด

1.2.1 โรงเรียนเสนอเรื่องมายัง สศจ.

1.2.2 สศจ. ตรวจสอบคุณสมบัติ ตำแหน่งว่างและอัตราเงินเดือน

1.2.3 สศจ. พิจารณาแล้วเสนอกรมสามัญศึกษา เพื่อขออนุมัติ

1.2.4 เมื่อกรมสามัญศึกษาอนุมัติแล้ว สศจ. จัดทำคำสั่งย้ายและ แจ้งให้โรงเรียนทราบ

1.2.5 สศจ. ส่งคำสั่งให้กรมสามัญศึกษา สำนักงาน ก.ค. และ กรมบัญชีกลางทราบ (กรมสามัญศึกษา. 2536 : 94)

ปัญหาด้านการสรรหาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่สำคัญ ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนมากมีจำนวนครูเกินเกณฑ์มาตรฐาน แต่ขาดแคลนครูในบางหมวดวิชา ปัญหาครูช่วยราชการในโรงเรียนขนาดใหญ่มีมาก ปัญหาการบรรจุแต่งตั้งล่าช้า (สามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี. 2536 : 11)

2. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร หัวหน้าสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในระดับโรงเรียนในการกำหนด ส่งเสริม สนับสนุน และริเริ่มในการดำเนินการจัดสวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรในโรงเรียน เช่น กิจกรรมสหกรณ์ร้านค้า กิจกรรมนันทนาการ การจัดแข่งขันกีฬาครูทั้งภายในและภายนอก จัดทัศนศึกษาเพื่อการพักผ่อนและหาประสบการณ์ จัดบริการทางด้านสาธารณสุขแก่คณะครูและครอบครัว มีเงินสวัสดิการช่วยเหลือสมาชิกและครอบครัวของสมาชิกยามเจ็บป่วยหรือเสียชีวิต นอกจากนั้นยังต้องมีส่วนช่วยเหลือ แนะนำและสนับสนุนให้ข้าราชการครูได้มีบ้านพักอย่างเพียงพอในสถานศึกษา สนับสนุนช่วยเหลือให้ข้าราชการครูได้มีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง โดยการเข้าชื่อ โดยโครงการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัยของธนาคารอาคารสงเคราะห์ การจัดสวัสดิการเงินทุนหมุนเวียน และสร้างแรงจูงใจในด้านการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม อีกทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในและนอกเวลาราชการ

จากการสำรวจปัญหาด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า ปัญหาอยู่ในระดับสูงได้แก่ ปัญหาความต้องการที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง ปัญหาความยากจนและหนี้สินของข้าราชการครู การขาดขวัญกำลังใจจากผู้บริหาร และปัญหาเรื่องความไม่ชอบธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ (สามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี. 2538 : 18)

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งในระดับโรงเรียน ระดับ สศจ. ระดับเขต ระดับกรม และระดับกระทรวง ซึ่งผู้ที่มีบทบาทในด้านนี้มากที่สุดและโดยตรงที่สุด คือบทบาทของ สศจ. เพราะเป็นหน่วยงานกลางระหว่างกรมฯ และโรงเรียน ในการประสานทั้งนโยบาย และแนวปฏิบัติให้กับโรงเรียนมัธยมศึกษา สศจ. มีหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดและฝ่ายพัฒนาวิชาการ มีหน้าที่จัดและสนับสนุนการนิเทศการอบรมสัมมนา การพัฒนาทางวิชาการเพื่อปรับปรุงกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น ดำเนินการเรื่องการลาศึกษาต่อภายในและนอกประเทศ ดำเนินการเตรียมบุคลากรเพื่อเสนอให้สมัครรับทุน ๕ ต่างประเทศ ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหาร เป็นต้น

จากการสรุปผลการประชุมสัมมนา โครงการพัฒนาบุคลากรสามัญศึกษา กลุ่มบุคลากรสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 6 (สามัญศึกษาจังหวัดลพบุรี. 2536 : 12) พบว่า ปัญหาในด้านการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญได้แก่ ปัญหาด้านงบประมาณสนับสนุนในการฝึกอบรม

มีจำกัด ความเหลื่อมล้ำในด้านงบประมาณสนับสนุน ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่ หรือโรงเรียนที่อยู่ในเมืองใหญ่จะได้รับก่อน และได้รับมากกว่าอย่างไม่เป็นสัดส่วน อีกทั้งการสนับสนุนจากท้องถิ่นก็แตกต่างกัน ปัญหาด้านความต้องการความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และเงินเดือน อยู่ในระดับสูง จากหนังสือสารสนเทศกรมสามัญศึกษาจังหวัดลพบุรี (สามัญศึกษาจังหวัดลพบุรี. 2536 : 10 - 12) พบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดลพบุรี มีจำนวนทั้งสิ้น 1,229 คน จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี 38 คน มีอาจารย์ 2 จำนวน 958 คน และมีอาจารย์ 3 เพียง 2 คน ดังนั้นสัดส่วนของครูที่ไม่ได้รับการพัฒนาจึงอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับจำนวนข้าราชการครูทั้งหมด

4. ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน บุคลากรในสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีการปฏิบัติเกี่ยวกับการพ้นจากงานหลายกรณี ผู้วิจัยนำมาเสนอเฉพาะกรณีที่สำคัญดังต่อไปนี้

- 4.1 กรณีเกี่ยวกับการโอน มีหลักปฏิบัติ ดังนี้
 - 4.1.1 กรมสามัญศึกษาส่งคำสั่งมายัง สศจ.
 - 4.1.2 สศจ. รับเรื่องแจ้งให้โรงเรียนทราบ และให้ส่งข้าราชการครูมารายงานตัวที่ สศจ.
 - 4.1.3 สศจ. ทบทวนหนังสือส่งตัวข้าราชการครูไปรายงานตัวทางสังกัดใหม่ พร้อมเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง (กรมสามัญศึกษา. 2536 : 100)
- 4.2 กรณีเกี่ยวกับการย้ายออกภายในจังหวัด
 - 4.2.1 โรงเรียนเสนอเรื่องมายัง สศจ.
 - 4.2.2 สศจ. ตรวจสอบคุณสมบัติ
 - 4.2.3 สศจ. พิจารณาแล้ว เสนอขออนุมัติจากกรมสามัญศึกษาแล้วแจ้งให้โรงเรียนทราบ
 - 4.2.4 สศจ. ส่งเรื่องรายงานกรมสามัญศึกษา สำนักงาน ก.ค. และกรมบัญชีกลางทราบ (กรมสามัญศึกษา. 2536 : 95 - 96)
- 4.3 กรณีเกี่ยวกับการย้ายข้ามจังหวัด
 - 4.3.1 โรงเรียนเสนอเรื่องมายัง สศจ.
 - 4.3.2 สศจ. ตรวจสอบคุณสมบัติ

4.3.3 สศจ. เสนอเรื่องให้กรมสามัญศึกษาพิจารณา

4.3.4 กรมสามัญศึกษา แจ้งผลมายัง สศจ.

4.3.5 สศจ. แจ้งให้โรงเรียนทราบและดำเนินการต่อไป

(กรมสามัญศึกษา. 2536 : 96)

✓ 4.4 กรณีเกี่ยวกับการสอบสวนทางวินัยร้ายแรง

4.4.1 โรงเรียนแจ้งมายัง สศจ.

4.4.2 สศจ. ส่งสำนวนการสืบสวน ความเห็น หลักฐาน พร้อมทั้ง
เสนอรายชื่อคณะกรรมการสอบสวนให้กรมสามัญศึกษา ดำเนินการสอบสวน

4.4.3 กรมสามัญศึกษา หรือคณะบุคคลที่กรมสามัญศึกษามอบหมายให้ทำ
การสอบสวน ได้สอบสวนแล้วส่งสำนวนให้ สศจ. ตรวจสอบ

4.4.4 ส่งสำนวนการสอบสวนความเห็นของ สศจ. ไปยังกรมสามัญ
ศึกษาเพื่อพิจารณาดำเนินการ (กรมสามัญศึกษา. 2536 : 117)

✓ 4.6 กรณีเกี่ยวกับการสำรวจ และแจ้งรายชื่อผู้ที่จะต้องพ้นจากราชการเพราะ
เกษียณอายุ

4.6.1 กรมสามัญศึกษา ส่งแบบสำรวจรายชื่อข้าราชการที่จะมีอายุครบ
60 ปีบริบูรณ์ ไปให้ สศจ. ภายในเดือนพฤศจิกายน

4.6.2 สศจ. ดำเนินการสำรวจ แล้วส่งรายชื่อไปให้กรมสามัญศึกษา
ภายในเดือนธันวาคม

4.6.3 กรมสามัญศึกษา ส่งรายชื่อผู้เกษียณอายุราชการ ไปให้กระทรวง
ประกาศพ้นจากราชการ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ

4.6.4 กรมสามัญศึกษา ส่งสำเนาประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ
ให้ สศจ. ทราบเพื่อแจ้งทางโรงเรียน

4.6.5 กรมสามัญศึกษา ออกคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน เฉพาะรายที่
เงินเดือนไม่เต็มขั้น สำหรับข้าราชการระดับ 6 ขึ้นไป สำหรับข้าราชการตั้งแต่ระดับ 5 ลงมา
สศจ. เป็นผู้ดำเนินการ (กรมสามัญศึกษา. 2536 : 109)

จากการสำรวจของสามัญศึกษาจังหวัดลพบุรี พบว่าในปีการศึกษา 2536 มีครูย้ายไปช่วยราชการถึง 152 คน (สามัญศึกษาจังหวัดลพบุรี 2536 : 25) อีกทั้งระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของหัวหน้าสถานศึกษาก็ไม่แน่นอนตามวาระ บางคนอยู่ได้เพียง 1 ปี บางคนอยู่เกิน 4 ปี ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ข้าราชการครูส่วนใหญ่มีความเข้าใจต่อระเบียบกฎหมายเกี่ยวกับวินัย การโอนย้าย และระเบียบการต่าง ๆ เกี่ยวกับเงินบำเหน็จบำนาญน้อย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ได้ทำกันอย่างกว้างขวางทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ทั้งในสังกัดกรมสามัญศึกษาและส่วนราชการอื่น ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเสนอเพื่อเปรียบเทียบ ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

สวาท พลายแก้ว (2523 : 151) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารการประถมศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พุทธศักราช 2509 ถึง 2522 ผลการวิจัยพบว่า การบรรจุและแต่งตั้งไม่ได้กระทำตามหลักการบริหาร มีการช่วยเหลือและเปิดโอกาสให้การวิ่งเต้น เพื่อให้ได้อยู่ในโรงเรียนที่มีความสบายและปล่อยให้มีการทุจริตในการสอบบรรจุ การแต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหาร เปิดโอกาสให้มีการวิ่งเต้นขอความช่วยเหลือ และยอมเสียเงินให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้ได้โยกย้ายมาอยู่ใกล้บ้านเรือน หรือในที่ที่มีสภาพดีกว่าเดิม

สุวัฒน์ อันใจกล้า (2527 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารบุคลากรของกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง พ.ศ. 2527 ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีทัศนะต่อการบริหารบุคลากรครูของกรมสามัญศึกษา อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้านและเมื่อเปรียบเทียบทัศนะของกลุ่มตัวอย่างตามตัวแปร ทัศนะของกลุ่มตัวอย่างตามตัวแปรต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน

1. การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการโรงเรียนเห็นด้วยกับประเด็นต่อไปนี้

1.1 การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการครูสายผู้สอนในตำแหน่งครู 1 เป็นครู 2 ครู 2 เป็นอาจารย์ 1 และอาจารย์ 2 ควรแต่งตั้งจากผู้ที่ได้รับการคัดเลือกโดยการประเมินผลงาน ($\bar{x} = 3.803$)

1.2 การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการครูสายงานผู้สอนในตำแหน่งอาจารย์ 2 เป็นอาจารย์ 3 ควรแต่งตั้งจากผู้ที่ได้รับการคัดเลือกโดยการประเมินผลงานทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.737$)

1.3 การเลื่อนตำแหน่งข้าราชการครูในสายงานผู้บริหารในหน่วยงาน อาจารย์ 2 เป็นอาจารย์ 3 ควรแต่งตั้งจากผู้ที่ได้รับการคัดเลือก โดยการประเมินผลงานทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.737$)

1.4 การเลื่อนตำแหน่งผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอ เป็นศึกษานิเทศก์อำเภอ ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดเป็นศึกษานิเทศก์จังหวัด ควรแต่งตั้งจากผู้ที่ได้รับการคัดเลือกโดยการประเมินผลการปฏิบัติงานและการทดสอบความสามารถในเชิงบริหาร ($\bar{X} = 4.067$)

2. การบรรจุและแต่งตั้ง ผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยกับประเด็นดังต่อไปนี้

2.1 การทดลองปฏิบัติราชการ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือน เดือนละ 1 ครั้ง ($\bar{X} = 3.763$)

2.2 ก่อนบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครู ควรให้การศึกษาอบรมเกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 สัปดาห์ ($\bar{X} = 4.193$)

2.3 ควรมอบอำนาจให้ อ.ก.ค.กรมพิจารณาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง การปรับลดตำแหน่ง และอัตราเงินเดือนให้มากกว่าในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.070$)

2.4 การทดลองปฏิบัติราชการ ควรมีแบบประเมิน และเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.329$)

2.5 ควรซักซ้อมความเข้าใจกับส่วนราชการต่าง ๆ โดยขอเร่งรัดการส่งโอนกรณีข้าราชการครูสอบแข่งขันได้ ให้เสร็จเรียบร้อยภายใน 1 เดือน ($\bar{X} = 4.329$)

กรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานในสังกัดกรมพลศึกษา พบว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษามีส่วนในการเสนอแนะ (ขั้นต้น) ต่อกรมฯ ในการคัดเลือกบุคคล การรับโอน (ร้อยละ 83.8) และได้ใช้หลักพิจารณาความต้องการของบุคลากรที่ขอย้าย และพบว่า การปฏิบัติของกองการเจ้าหน้าที่ในเรื่องการโอน การโยกย้าย การลาศึกษาต่อ ส่วนใหญ่ตอบว่าดำเนินการไม่ดี และที่ไม่ดีเนื่องจากถือพรรคถือพวกใช้เส้นสาย และล่าช้า เพราะเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานไม่สนใจเท่าที่ควร (กรมพลศึกษา. 2528 : 93 - 97)

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ผลจากการวิจัยทำให้ทราบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ต้องการให้จัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรประเภท การฝึกอบรมหรือประชุมเชิงปฏิบัติการมากที่สุด รองลงมาคือ การสัมมนาทางวิชาการ การพัฒนา ด้านจิตใจ การศึกษาและดูงานนอกสถานที่ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้งระบบหรือการพัฒนาหมู่คณะ และเป็นกิจกรรม การพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายสำคัญของการพัฒนาบุคลากรที่ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ได้ระบุไว้ คือ เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ เจตคติ และวิธปฏิบัติงานของอาจารย์ให้มี ประสิทธิภาพ

ประสิทธิ์ แก้วสมศรี (2532 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ระดับขวัญของครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ครู อาจารย์ที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติต่างกัน มีระดับขวัญโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 โดยครูอาจารย์ตำแหน่งฝ่ายส่งเสริมการเรียนการสอนมีระดับขวัญสูงกว่าครู อาจารย์ตำแหน่งฝ่ายปฏิบัติการสอน เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย ก็พบว่าครูอาจารย์ตำแหน่งฝ่าย ส่งเสริมการเรียนการสอนมีระดับขวัญในแต่ละปัจจัยสูงกว่าครูอาจารย์ตำแหน่งฝ่ายปฏิบัติ การสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้ง 6 ปัจจัย ครูอาจารย์ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีระดับขวัญโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ครู อาจารย์ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีระดับขวัญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เฉพาะในปัจจัยความรู้สึกพอใจในการทำงาน ส่วนปัจจัยอื่น ๆ อีก 5 ปัจจัย ครูอาจารย์ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีระดับขวัญแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เสน่ห์ ผดุงญาติ (2535 : 131) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัญหาการบริหารงาน บุคคลของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียนรวม 4 ด้าน คือ การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้พ้นจาก งาน พบว่า ปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรมีสภาพปัญหาในระดับสูง ส่วนด้านอื่น ๆ สภาพปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง

2. งานวิจัยต่างประเทศ

วอเตอร์ส (สว๊ตน์ อันใจกล้า. 2527 : 34 ; อ้างอิงจาก Waters. 1977) ได้ศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้บริหารบุคลากรครูในโรงเรียนรัฐบาล แห่งรัฐแคลิฟอร์เนีย ในปี ค.ศ. 1976 โดยศึกษาถึงบทบาทในการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนรัฐบาลส่วนท้องถิ่นของรัฐแคลิฟอร์เนีย กับการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารบุคลากรที่เกิดขึ้นในรอบ 10 ปี ที่ผ่านมา ผลการศึกษาพบว่า

1. ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาความต้องการผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างมาก (ซึ่งการเพิ่มที่มากที่สุดมาในรูปของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง)
2. ร้อยละ 16 ของผู้ตอบแบบสอบถาม ใ้ที่ปรึกษาจากภายนอกเป็นตัวแทนในการประชุมและให้คำปรึกษา
3. ร้อยละ 93 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากร เกี่ยวข้องอยู่กับ เรื่องการประชุม และการให้คำปรึกษา สามในสี่ของกลุ่มนี้มีบทบาทที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในหน่วยงานตามโอกาส
4. ร้อยละ 54 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรต้องทำหน้าที่อื่นนอกเหนือไปจากการบริหารบุคลากร
5. หน้าที่สามประการที่ต้องการให้ผู้บริหารบุคลากรปฏิบัติ คือ เป็นตัวแทนครู เป็นผู้ประเมินผลงานของครู และเป็นผู้อภิปรายให้ครู
6. ร้อยละ 63 ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ควรดำเนินการบริหารบุคลากรตามมติของส่วนรวม
7. ความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่ต้องพัฒนาในอนาคต
8. มีความต้องการอย่างมากที่จะให้มีการฝึกผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง เทคนิคการบริหารบุคคลแบบใหม่ ความรู้เรื่องกฎหมายแรงงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

โรสเก (Roeske. 1977 : 582-A - 583-A) ได้ศึกษาถึงแบบต่าง ๆ ของผู้บริหารบุคลากรครูในโรงเรียนรัฐบาล โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะประเมิน วิเคราะห์และวิธีการเตรียมให้ประกาศนียบัตร การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรในโรงเรียนรัฐบาลระดับอาชีวะ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มุ่งศึกษาข้อมูลที่จะตอบคำถาม 8 ข้อ คือ

1. มีการเตรียมผู้บริหารบุคลากรครูของโรงเรียนรัฐบาลอย่างไร
2. การเตรียมผู้บริหารบุคลากรครูของโรงเรียนรัฐบาล รวมอยู่ในการเตรียมผู้บริหารบุคลากรของหน่วยงานหรือไม่
3. ในการเตรียมผู้บริหารบุคลากรครู อะไรเป็นสิ่งที่สำคัญที่สถาบันชั้นสูงของสหรัฐอเมริกาเน้น
4. จำนวนผู้บริหารบุคลากรครูในโรงเรียนของท้องถิ่นที่ได้รับประกาศนียบัตรสัมพันธ์กับผู้บริหารบุคลากรในหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารบุคลากรหรือไม่
5. ผู้บริหารบุคลากรครูของโรงเรียนรัฐบาลต้องรับผิดชอบและให้บริการอะไรบ้าง
6. คุณสมบัติอะไรบ้างที่บังคับ สำหรับผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรครู
7. การเตรียม การกำหนดหน้าที่ การกำหนดความรับผิดชอบ และการให้ประกาศนียบัตรในอนาคต จะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง
8. ผู้บริหารบุคลากรครู ต้องมีคุณลักษณะความทะเยอทะยานในอาชีพ และความคล่องแคล่วอย่างไร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย หัวหน้าสถานศึกษา คณะคณบดีมหาวิทยาลัย และสมาชิกของสมาคมผู้บริหารบุคลากรแห่งอเมริกา หัวหน้าสถานศึกษาตอบแบบสอบถามด้านการให้ประกาศนียบัตรแก่ผู้บริหารบุคลากรครู ได้รับแบบสอบถามคืนร้อยละ 100 คณะคณบดีมหาวิทยาลัยตอบคำถามด้านการเตรียมผู้บริหารบุคลากรครู ได้รับแบบสอบถามคืนร้อยละ 94 ผู้บริหารบุคลากรครูของโรงเรียนรัฐบาล ตอบคำถามด้านการเตรียมการกำหนดความรับผิดชอบ การให้ประกาศนียบัตร การกำหนดลักษณะและความทะเยอทะยานในอาชีพของผู้บริหารบุคลากรครู ได้รับแบบสอบถามคืนร้อยละ 63 ผลการศึกษาพบว่า

1. มีอยู่เพียง 11 รัฐ เท่านั้นที่บังคับว่าผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากรครูของโรงเรียนรัฐบาลต้องได้รับประกาศนียบัตรเฉพาะด้าน
2. ตำแหน่งที่บังคับว่า ต้องได้รับประกาศนียบัตรเฉพาะด้านการบริหารบุคลากรคือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการ
3. บัณฑิตวิทยาลัย จำนวนร้อยละ 69 มีรายวิชา การจัดสัมมนา การจัดประชุม เจริญปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารบุคลากรครู

4. โรงเรียนและกรมกองต่าง ๆ ต้องการให้บัณฑิตที่สอนด้านการบริหาร การศึกษาเปิดรายวิชาด้านการบริหารบุคลากรครู
5. ร้อยละ 75 ของผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้ผู้บริหารบุคลากร ปฏิบัติงาน เต็มเวลา
6. เกือบสี่ในห้าของหัวหน้าหน่วยงานบริหารบุคลากรต้องรับผิดชอบทั้งการให้ ประกาศนียบัตร และการบริหารบุคลากร
7. ร้อยละ 74 ของผู้ทำหน้าที่บุคลากรเกิดขึ้นภายในช่วง 10 ปี ที่ผ่านมา
8. ร้อยละ 55 ของผู้บริหารบุคลากรอยู่ในตำแหน่งนี้มา 5 ปี หรือน้อยกว่า อีกร้อยละ 45 อยู่ในตำแหน่งนี้นานมาแล้ว 10 ปีหรือน้อยกว่านั้น
9. ร้อยละ 92 ของผู้บริหารบุคลากรเป็นเพศชาย อีกร้อยละ 8 เป็นเพศหญิง เกือบครึ่งหนึ่งของเพศชายมีอายุระหว่าง 46 - 50 ปี
10. ผู้บริหารบุคลากรเกือบทั้งหมดได้ทั้งปริญญาตรีและปริญญาโท มีอยู่ร้อยละ 22 ที่ได้รับปริญญาเอก
11. ร้อยละ 73 ของผู้ทำหน้าที่บริหารบุคลากร ได้เคยเรียนวิชาบริหารบุคลากร มาแล้วหนึ่งวิชาหรือมากกว่านั้น
12. ร้อยละ 62 ของผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การเตรียมผู้ทำหน้าที่บริหาร บุคลากรยังไม่พอกับความต้องการ จำนวนร้อยละ 43 เห็นว่าการให้วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย เพิ่มรายวิชาด้านการบริหารบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็น
13. ร้อยละ 73 ของผู้บริหารบุคลากรเห็นว่า ผู้บริหารบุคลากรของโรงเรียน รัฐบาล ต้องมีอาชีพครูมาก่อนและ/หรือเคยทำหน้าที่ด้านบริหารอยู่ในโรงเรียน
14. ร้อยละ 95 ของผู้บริหารบุคลากรเห็นว่าสมควรปรับปรุงงานที่ทำอยู่
15. ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน นำไปสู่การเป็นผู้บริหารบุคลากรและ การเป็นผู้บริหารในตำแหน่งอื่นอีกด้วย
16. ร้อยละ 64 ของผู้บริหารบุคลากรเห็นว่า ผู้บริหารบุคลากรครูของโรงเรียน รัฐบาลไม่จำเป็นและไม่บังคับว่าจะต้องได้รับประกาศนียบัตรด้านการบริหารบุคลากรมา โดยเฉพาะ

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. ทักษะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 แตกต่างกัน
2. ทักษะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แตกต่างกัน
3. ทักษะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน แตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามหัวข้อ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ปีการศึกษา 2538 จำนวน 1,560 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 115 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 280 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 255 คน หัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 161 คน หัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 392 คน และหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 357 คน

2. กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ที่ระดับความเชื่อมั่น .05 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 515 คน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 245 คน หัวหน้าหมวดวิชาจำนวน 270 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน แล้วทำการสุ่มอย่างง่ายตามขนาดประชากรในแต่ละชั้น ดังรายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่างในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหาร	หัวหน้าหมวดวิชา	ผู้บริหาร	หัวหน้าหมวดวิชา
ใหญ่	115	161	43	47
กลาง	280	392	104	115
เล็ก	255	357	98	108
รวม	650	910	245	270

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการศึกษาคั้งนี้เป็นแบบสอบถามตามที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ เสน่ห์ ผดุงญาติ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended) โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า สอบถามทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน รวม 60 ข้อ ได้แก่ ด้านการสรรหาบุคลากร จำนวน 14 ข้อ (ข้อที่ 1 - 14) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร จำนวน 18 ข้อ (ข้อที่ 15 - 32) ด้านการพัฒนาบุคลากร จำนวน 15 ข้อ (ข้อที่ 33 - 47) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน จำนวน 13 ข้อ (ข้อที่ 48 - 60)

ในการตอบแบบสอบถามนี้ ให้ค่านำหนักของทักษะเกี่ยวกับปัญหา ดังนี้

ถ้าตอบมากที่สุด หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับ มากที่สุด ให้ 5 คะแนน

ถ้าตอบมาก หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับ มาก ให้ 4 คะแนน

ถ้าตอบปานกลาง หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับ ปานกลาง ให้ 3 คะแนน

ถ้าตอบน้อย หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับ น้อย ให้ 2 คะแนน

ถ้าตอบน้อยที่สุด หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับ น้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

แบบสอบถามชนิดปลายเปิด ให้ผู้ตอบเสนอปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ในแต่ละด้านรวม 4 ด้าน

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบเครื่องมือ

- การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการดังนี้
1. ศึกษาข้อมูลจากระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ ขอบข่ายและอำนาจหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมการดำเนินงานบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
 2. ศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามจาก ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2536 : 137 - 159) เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
 3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 รวม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน
 4. ขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารงานบุคคลทางการศึกษา จำนวน 5 ท่าน พิจารณาแบบสอบถาม และตรวจสอบความเที่ยงตรงตามโครงสร้างและเนื้อหา ได้แก่
 - 4.1 รศ.ดร.ชาญวิทย์ เทียมบุญประเสริฐ รองศาสตราจารย์ สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
 - 4.2 นายสง่า เขยประเสริฐ ผู้ตรวจราชการกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

4.3 นายศักดิ์ชัย ปัญหา ผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬารัตน์ราชวิทยาลัย
จังหวัดลพบุรี

4.4 นายสรชัย เทียนขาว ศึกษาธิการกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

4.5 นางมาลี สืบกระแสน หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศกรมสามัญศึกษา
จังหวัดลพบุรี

5. นำแบบสอบถามที่ตรวจแก้ไขแล้วไปทดลอง (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียน
และหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี ที่
ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้ง
ฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือแนะนำจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ถึงผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดลพบุรี ผู้อำนวยการสามัญศึกษา
จังหวัดสระบุรี ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด
พระนครศรีอยุธยา ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดชัยนาท
ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดอุทัยธานี เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังผู้บริหาร
โรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยเป็นผู้นำส่งและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจความสมบูรณ์ ปรากฏว่ามีความสมบูรณ์
ร้อยละ 99.90

2. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

มีปัญหามากที่สุด ให้ 5 คะแนน

มีปัญหามาก ให้ 4 คะแนน

มีปัญหามากกลาง ให้ 3 คะแนน

มีปัญหาน้อย ให้ 2 คะแนน

มีปัญหาน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

3. หาค่าร้อยละสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามตอนที่ 1
เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4. หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 ในปัญหา 4 ด้าน ดังกล่าวข้างต้น
5. ในการจัดระดับค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ประเมินค่า ดังนี้
 - 1.00 - 2.33 หมายถึง ปัญหาการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับ น้อย
 - 2.34 - 3.67 หมายถึง ปัญหาการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับ ปานกลาง
 - 3.68 - 5.00 หมายถึง ปัญหาการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับ มาก
6. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายและสมมติฐานการวิจัย ดังนี้
 - 6.1 วิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายข้อ 1 ใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
 - 6.2 วิเคราะห์ข้อมูลตามจุดมุ่งหมายข้อ 2 โดยใช้ t - test
 - 6.3 วิเคราะห์ข้อมูลตามจุดมุ่งหมายข้อ 3 และข้อ 4 โดยใช้ F - test และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffé's test)
7. เรียงลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย จำแนกเป็นรายด้าน โดยเสนอทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามตอนที่ 2

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าสถิติพื้นฐาน
 - 1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ.

2536 : 59)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

- เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร
(ลั้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 64)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวด้วยยกกำลังสอง

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตร
สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) (ลั้วน สายยศ และอังคณา สายยศ.
2536 : 170 - 172)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

n แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของค่าความแปรปรวนของคะแนนสอบถามแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

3. การทดสอบสมมติฐาน

3.1 ใช้ t - test ทดสอบสมมติฐานข้อ 1 ใช้สูตร (ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. 2536 : 86)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงแบบ t
 \bar{X}_1, \bar{X}_2 แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
 S_1^2, S_2^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
 n_1, n_2 แทน ขนาดของกลุ่มที่ 1 และขนาดของกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

3.2 ใช้ F - test ทดสอบสมมติฐานข้อ 2 และข้อ 3 ใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 95)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการแจกแจงแบบ F
 MS_b แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
 MS_w แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

3.3 ใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffé's test) ตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ใช้สูตร (ลิวัน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 119)

$$s = \sqrt{(K - 1)F(\alpha; df_1; df_2)} \sqrt{MS_E \left[\sum_{j=1}^K \frac{(c_j)^2}{n_j} \right]}$$

เมื่อ s	แทน ค่าวิกฤตของ Scheffé
K	แทน จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบกัน
$F(\alpha; df_1; df_2)$	แทน เปิดค่า F ในตารางการแจกแจงค่า F ที่ α มีค่า .05 หรือที่ .01
MS_E	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของความแปรปรวนในตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน
c_j	แทน สัมประสิทธิ์ Contrast ซึ่งจะมีค่าเป็น 1, -1, 1, -1...
n_j	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย ดังนี้

- N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
- \bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
- S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
- t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t - distribution
- F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F - distribution
- S แทน ค่าวิกฤตของ Scheffé
- * แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทัศนะ ของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบทัศนะ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 6 ปัญหาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

ผลวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานการณ์ภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าความถี่และค่าร้อยละ ปรากฏตามตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวม	จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน		รวม	ได้รับเป็นร้อยละ	
	ผู้บริหาร	หัวหน้าหมวดวิชา		ผู้บริหาร	หัวหน้าหมวดวิชา		ผู้บริหาร	หัวหน้าหมวดวิชา
1. ขนาดใหญ่	43	47	90	42	47	89	97.67	100
2. ขนาดกลาง	104	115	219	101	114	215	97.12	99.10
3. ขนาดเล็ก	98	108	206	93	106	199	94.90	98.15
รวม	245	270	515	236	267	503	93.88	98.89

จากตาราง 2 แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ 42 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง 101 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 93 คน รวมเป็นผู้บริหาร 236 คน คิดเป็นร้อยละ 93.88 และหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่ 47 คน หัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดกลาง 114 คน หัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็ก 106 คน รวมเป็นหัวหน้าหมวดวิชา 267 คน คิดเป็นร้อยละ 98.89 รวมทั้งหมด 503 คน คิดเป็นผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 97.67 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร และหัวหน้า
หมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ปรากฏผลดังตาราง
3 - 12

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของ
ผู้บริหาร ด้านการสรรหาบุคลากร

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
<u>ด้านการสรรหาบุคลากร</u>			
1. กระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อบรรจุในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา	3.00	0.91	ปานกลาง
2. การปฏิบัติตามเกณฑ์การประเมินผลการทดลองปฏิบัติ ราชการของบุคลากรบรรจุใหม่	2.38	0.92	ปานกลาง
3. อัตรากำลังบุคลากรของโรงเรียนปัจจุบัน			
3.1 จำนวนบุคลากรทั้งโรงเรียน	3.20	1.03	ปานกลาง
3.2 จำนวนบุคลากรในหมวดวิชา	3.43	1.00	ปานกลาง
4. โรงเรียนมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร	3.04	1.21	ปานกลาง
5. การสรรหาหัวหน้างานภายในโรงเรียน	2.73	0.96	ปานกลาง
6. กระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียน	3.58	1.13	ปานกลาง
7. การให้ครูสายผู้สอนช่วยงานพิเศษภายในโรงเรียน	3.46	0.93	ปานกลาง

ตาราง 3 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
8. การจ้างบุคลากรมาสอนในหมวดวิชาที่ขาดแคลนครูผู้สอน			
8.1 ครูอัตราจ้าง	3.21	1.50	ปานกลาง
8.2 จ้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะ เช่น ครูวิทยาคี ดนตรีไทย ฯลฯ	3.68	1.45	ปานกลาง
9. การรับโอนย้ายบุคลากรจากต่างโรงเรียน	3.13	1.38	ปานกลาง
10. การช่วยราชการ ของข้าราชการครู			
10.1 ขอตัวมาช่วยราชการ เนื่องจากขาดแคลนครู	2.81	1.33	ปานกลาง
10.2 มาช่วยราชการเพื่อรอการโอนย้าย	2.77	1.25	ปานกลาง
10.3 มาช่วยราชการเนื่องจากมีปัญหาด้านวินัยจาก โรงเรียนอื่น	2.31	1.25	น้อย
รวมเฉลี่ย	3.02	0.72	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทัศนะของผู้บริหาร ด้านการสรรหาบุคลากรในเรื่องการจ้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะ เช่น ครูวิทยาคี ดนตรีไทย มีปัญหาอยู่ในระดับมาก สำหรับข้ออื่น ๆ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นในเรื่องการช่วยราชการของข้าราชการครูที่มีปัญหาด้านวินัยจากโรงเรียนอื่น มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของ
ผู้บริหาร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
<u>ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร</u>			
1. ข้อมูลความต้องการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากร	3.08	0.84	ปานกลาง
2. ขวัญและกำลังใจของบุคลากร	3.62	1.21	ปานกลาง
3. การพิจารณาความดี ความชอบ เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน	3.69	1.02	มาก
4. การสนับสนุนให้บุคลากรได้เลื่อนระดับหรือเลื่อนตำแหน่ง สูงขึ้น	2.81	1.07	ปานกลาง
5. การประกาศเกียรติคุณยกย่องบุคลากรดีเด่น	2.23	0.94	น้อย
6. การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์	2.24	1.06	น้อย
7. การปฏิบัติเกี่ยวกับการสอบสวนของบุคลากรที่กระทำ ผิดวินัย	2.48	1.02	ปานกลาง
8. จำนวนบ้านพักครุกับความต้องการของบุคลากร	2.81	1.32	ปานกลาง
9. การใช้สิทธิในการเบิกค่าเช่าบ้านหรือค่าเช่าซื้อ ตามระเบียบของทางราชการ	2.57	1.21	ปานกลาง
10. การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของ ทางราชการ	2.63	0.92	ปานกลาง
11. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน	2.63	0.98	ปานกลาง
12. การบริการด้านหนังสือหรือเอกสารต่าง ๆ ของ ทางราชการ	2.58	0.89	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
13. การบริการด้านเครื่องมือสื่อสาร	3.09	1.00	ปานกลาง
14. การบริการด้านสารสนเทศแก่บุคลากร	2.71	0.84	ปานกลาง
15. การให้บริการด้านการรักษาพยาบาล	2.72	1.08	ปานกลาง
16. การให้บริการด้านยานพาหนะ	3.02	1.02	ปานกลาง
17. การจัดการเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน	2.68	0.95	ปานกลาง
18. ความสามัคคี ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกันของบุคลากร	2.41	0.96	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	2.74	0.69	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทัศนะของผู้บริหารด้านการบำรุงรักษาบุคลากรในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนมีปัญหาอยู่ในระดับมาก สำหรับเรื่องอื่น ๆ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นในเรื่องการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์และการปฏิบัติเกี่ยวกับการประกาศเกียรติคุณยกย่องบุคลากรดีเด่น มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของ
ผู้บริหาร ด้านการพัฒนาบุคลากร

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
<u>ด้านการพัฒนาบุคลากร</u>			
1. นโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	2.68	0.84	ปานกลาง
2. ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร	2.83	0.93	ปานกลาง
3. การปฐมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่	2.32	0.88	น้อย
4. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	2.81	0.99	ปานกลาง
5. การจัดการนิเทศภายใน			
5.1 เกี่ยวกับงานในหน้าที่ประจำ	2.87	0.99	ปานกลาง
5.2 เกี่ยวกับงานพิเศษหรืองานที่เกี่ยวข้อง	2.87	1.04	ปานกลาง
6. การศึกษาดูงานนอกสถานที่	2.58	0.87	ปานกลาง
7. การฝึกอบรมบุคลากร			
7.1 การฝึกอบรมในสถานศึกษา	2.62	0.91	ปานกลาง
7.2 การฝึกอบรมนอกสถานที่ศึกษา	3.72	1.05	มาก
8. การลาศึกษาต่อของบุคลากร	2.48	1.17	ปานกลาง
9. การสนับสนุนให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำผลมาปฏิบัติ	3.59	0.86	ปานกลาง
10. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	2.90	0.95	ปานกลาง
11. การเข้าร่วมในการประกวดผลงานในระดับต่าง ๆ ของบุคลากร	2.90	1.00	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
12. การทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งของ ข้าราชการครู			
12.1 เกี่ยวกับตัวผู้ทำผลงาน	3.74	0.99	มาก
12.2 เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลงาน	2.85	0.95	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	2.77	0.72	ปานกลาง

จากตาราง 5 พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทัศนะของผู้บริหารด้านการพัฒนาบุคลากรในเรื่องการฝึกอบรมนอกสถานศึกษา และการทำผลงานทางวิชาการ เพื่อเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการครู ในส่วนที่เกี่ยวกับตัวผู้ทำผลงาน มีปัญหาอยู่ในระดับมาก สำหรับเรื่องอื่น ๆ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นในเรื่องการประเมินเทศบาลกรบรรจุใหม่ มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะ
ของผู้บริหาร ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน			
1. การโอนย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างสังกัดของบุคลากร	3.70	1.42	มาก
2. การโอนย้ายไปปฏิบัติงานต่างโรงเรียน สังกัดกรมเดียวกันของบุคลากร	3.69	1.34	มาก
3. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของหัวหน้าสถานศึกษา			
3.1 หัวหน้าสถานศึกษาอยู่นานเกิน 4 ปี	3.08	1.11	ปานกลาง
3.2 หัวหน้าสถานศึกษาอยู่ไม่ถึง 4 ปี	2.48	0.93	ปานกลาง
4. การกระทำผิดระเบียบของทางราชการหรือการกระทำผิดวินัย			
4.1 โดยผู้บริหาร	1.90	0.90	น้อย
4.2 โดยบุคลากร	2.14	0.92	น้อย
5. การปฏิบัติต่อบุคลากรผู้กระทำผิดวินัย			
5.1 ของผู้บังคับบัญชาในโรงเรียน	1.98	0.88	น้อย
5.2 ของคู่กรณีหรือผู้เสียหาย	1.95	0.87	น้อย
6. กระบวนการสอบสวนผู้กระทำผิดวินัย	2.18	1.00	น้อย
7. การร้องทุกข์ของบุคลากร	1.76	0.79	น้อย
8. การปรับพฤติกรรมของบุคลากรเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร	2.33	0.92	น้อย

ตาราง 6 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
9. การปฏิบัติตามระเบียบการเกษียณอายุราชการและการขอรับเงินบำเหน็จ บำนาญ ของบุคลากร	2.11	0.86	น้อย
10. การติดตามดูแลช่วยเหลือบุคลากรที่เกษียณอายุแล้ว	2.08	0.91	น้อย
รวมเฉลี่ย	2.36	0.71	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทัศนะของผู้บริหารด้านการให้พ้นจากงานในเรื่องการโอนย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างสังกัดของบุคลากรและการโอนย้ายไปปฏิบัติงานต่างโรงเรียนสังกัดกรมเดียวกันของบุคลากร มีปัญหาอยู่ในระดับมาก เกี่ยวกับเรื่องระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของหัวหน้าสถานศึกษาเกิน 4 ปี หัวหน้าสถานศึกษาดำรงตำแหน่งไม่ถึง 4 ปี และการปรับพฤติกรรมของบุคลากรเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารมีปัญหาลู่ในระดับปานกลาง ส่วนเรื่องอื่น ๆ มีปัญหาลู่ในระดับน้อย

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะของผู้บริหาร โดยรวมทั้ง 4 ด้าน

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. ด้านการสรรหาบุคลากร	3.02	0.72	ปานกลาง
2. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	2.74	0.69	ปานกลาง
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.77	0.72	ปานกลาง
4. ด้านการให้บุคลากรพ้นราชการ	2.36	0.71	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	2.77	0.63	ปานกลาง

จากตาราง 7 พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทัศนะของผู้บริหาร โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล
ตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาด้านการสหวิทยาการ

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
<u>ด้านการสหวิทยาการ</u>			
1. กระบวนการสหวิทยาการเพื่อบรรจุในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา	3.11	1.02	ปานกลาง
2. การปฏิบัติตามเกณฑ์การประเมินผลการทดลองปฏิบัติ ราชการของบุคลากรบรรจุใหม่	3.48	1.04	ปานกลาง
3. อัตรากำลังบุคลากรของโรงเรียนในปัจจุบัน			
3.1 จำนวนบุคลากรทั้งโรงเรียน	3.13	1.05	ปานกลาง
3.2 จำนวนบุคลากรในหมวดวิชา	3.99	1.15	มาก
4. โรงเรียนมีส่วนร่วมในการสหวิทยาการ	2.77	1.05	ปานกลาง
5. การสรรหาหัวหน้างานภายในโรงเรียน	3.03	1.01	ปานกลาง
6. กระบวนการสหวิทยาการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียน	3.03	1.22	ปานกลาง
7. การให้ครูสายผู้สอนช่วยงานพิเศษภายในโรงเรียน	3.54	1.04	ปานกลาง
8. การจ้างบุคลากรมาสอนในหมวดวิชาที่ขาดแคลนครู ผู้สอน			
8.1 ครูอัตราจ้าง	3.80	1.41	มาก
8.2 จ้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะ เช่น ครูวิทยาค์ ดนตรีไทย ฯลฯ	2.56	1.53	ปานกลาง

ตาราง 8 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
9. การรับโอนย้ายบุคลากรจากต่างโรงเรียน	2.76	1.23	ปานกลาง
10. การช่วยราชการ ของข้าราชการครู			
10.1 ขอตัวมาช่วยราชการ เนื่องจากขาดแคลนครู	3.68	1.16	มาก
10.2 มาช่วยราชการเพื่อรอการโอนย้าย	2.35	1.12	ปานกลาง
10.3 มาช่วยราชการเนื่องจากมีปัญหาด้านวินัย จากโรงเรียนอื่น	2.54	1.32	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	2.73	0.75	ปานกลาง

จากตาราง 8 พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทัศนะของ หัวหน้าหมวดวิชา ด้านการสรรหาบุคลากรในเรื่อง จำนวนบุคลากรในหมวดวิชา การจ้างบุคลากรมาสอนในหมวดวิชาที่ขาดแคลนครูผู้สอน โดยครูอัตราจ้าง การขอตัวมาช่วยราชการเนื่องจากขาดแคลนครูมีปัญหาอยู่ในระดับมาก สำหรับเรื่องอื่น ๆ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะ
ของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
<u>ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร</u>			
1. ข้อมูลความต้องการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากร	3.00	1.00	ปานกลาง
2. ชวิญและกำลังใจของบุคลากร	3.80	1.04	มาก
3. การพิจารณาความดี ความชอบ เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน	3.96	1.16	มาก
4. การสนับสนุนให้บุคลากร ได้เลื่อนระดับหรือเลื่อนตำแหน่ง สูงขึ้น	2.95	1.12	ปานกลาง
5. การประกาศเกียรติคุณยกย่องบุคลากรดีเด่น	2.31	1.06	น้อย
6. การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์	2.45	1.05	ปานกลาง
7. การปฏิบัติเกี่ยวกับการสอบสวนของบุคลากรที่กระทำ ผิดวินัย	2.36	1.11	ปานกลาง
8. จำนวนบ้านพักครุกับความต้องการของบุคลากร	2.54	1.26	ปานกลาง
9. การใช้สิทธิในการเบิกค่าเช่าบ้านหรือค่าเช่าซื้อ ตามระเบียบของทางราชการ	2.51	1.29	ปานกลาง
10. การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของ ทางราชการ	2.73	0.93	ปานกลาง
11. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน	2.68	1.08	ปานกลาง

ตาราง 9 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
12. การบริการด้านหนังสือหรือเอกสารต่าง ๆ ของ ทางราชการ	2.88	1.04	ปานกลาง
13. การบริการด้านเครื่องมือสื่อสาร	3.04	1.08	ปานกลาง
14. การบริการด้านสารสนเทศแก่บุคลากร	2.80	0.92	ปานกลาง
15. การให้บริการด้านการรักษาพยาบาล	2.49	1.08	ปานกลาง
16. การให้บริการด้านยานพาหนะ	2.90	1.28	ปานกลาง
17. การจัดการเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน	2.72	0.94	ปานกลาง
18. ความสามัคคี ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกันของ บุคลากร	2.68	1.02	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	2.76	0.95	ปานกลาง

จากตาราง 9 พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรในเรื่องขวัญและกำลังใจของบุคลากร การพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน มีปัญหาอยู่ในระดับมาก สำหรับเรื่องอื่น ๆ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องประกาศเกียรติคุณยกย่องบุคลากรดีเด่น มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะ
ของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการพัฒนาบุคลากร

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	หัวหน้าหมวดวิชา N = 276		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
ด้านการพัฒนาบุคลากร			
1. นโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	2.88	0.90	ปานกลาง
2. ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร	2.99	0.93	ปานกลาง
3. การประเมินเทศบาลบุคลากรบรรจุใหม่	2.25	0.92	น้อย
4. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	2.62	0.91	ปานกลาง
5. การจัดการนิเทศภายใน			
5.1 เกี่ยวกับงานในหน้าที่ประจำ	2.78	0.96	ปานกลาง
5.2 เกี่ยวกับงานพิเศษหรืองานที่เกี่ยวข้อง	2.83	0.96	ปานกลาง
6. การศึกษาดูงานนอกสถานที่	2.66	1.07	ปานกลาง
7. การฝึกอบรมบุคลากร			
7.1 การฝึกอบรมในสถานศึกษา	2.63	0.99	ปานกลาง
7.2 การฝึกอบรมนอกสถานศึกษา	3.73	1.04	มาก
8. การลาศึกษาต่อของบุคลากร	2.33	1.19	น้อย
9. การสนับสนุนให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำผลมาปฏิบัติ	3.68	0.93	มาก
10. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	2.71	0.92	ปานกลาง
11. การเข้าร่วมในการประกวดผลงานในระดับต่าง ๆ ของบุคลากร	2.71	0.98	ปานกลาง

ตาราง 10 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
12. การพัฒนาทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งของ ข้าราชการครู			
12.1 เกี่ยวกับตัวผู้พัฒนา	3.57	1.16	ปานกลาง
12.2 เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลงาน	3.11	1.13	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	2.72	0.70	ปานกลาง

จากตาราง 10 พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทัศนะหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการพัฒนาบุคลากรในเรื่อง การฝึกอบรมนอกสถานศึกษา การสนับสนุนให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำผลมาปฏิบัติมีปัญหายุ่งยากในระดับมาก สำหรับเรื่องอื่น ๆ มีปัญหายู่งยากในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องการประเมินเทศบาลากรบรรจุใหม่ และการลาศึกษาต่อของบุคลากรมีปัญหายู่งยากในระดับน้อย

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะ
ของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
<u>ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน</u>			
1. การโอนย้าย ไปปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างสังกัดของบุคลากร	3.41	1.25	ปานกลาง
2. การโอนย้ายไปปฏิบัติงานต่างโรงเรียน สังกัดกรมเดียวกันของบุคลากร	3.88	1.24	มาก
3. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของหัวหน้าสถานศึกษา			
3.1 หัวหน้าสถานศึกษาอยู่นานเกิน 4 ปี	2.82	1.20	ปานกลาง
3.2 หัวหน้าสถานศึกษาอยู่ไม่ถึง 4 ปี	2.43	1.02	ปานกลาง
4. การกระทำผิดระเบียบของทางราชการหรือการกระทำผิดวินัย			
4.1 โดยผู้บริหาร	1.92	1.00	น้อย
4.2 โดยบุคลากร	2.07	0.98	น้อย
5. การปฏิบัติต่อบุคลากรผู้กระทำผิดวินัย			
5.1 ของผู้บังคับบัญชาในโรงเรียน	2.11	0.99	น้อย
5.2 ของคู่มือนิติหรือผู้เสียหาย	2.05	0.94	น้อย
6. กระบวนการสอบสวนผู้กระทำผิดวินัย	2.26	1.10	น้อย
7. การร้องทุกข์ของบุคลากร	2.00	1.01	น้อย
8. การปรับพฤติกรรมของบุคลากรเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร	2.58	1.13	ปานกลาง

ตาราง 11 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
9. การปฏิบัติตามระเบียบการเกษียณอายุราชการและการ การขอรับเงินบำเหน็จ บำนาญ ของบุคลากร	2.17	1.07	น้อย
10. การติดตามดูแลช่วยเหลือบุคลากรที่เกษียณอายุแล้ว	2.03	1.08	น้อย
รวมเฉลี่ย	2.30	0.76	น้อย

จากตาราง 11 พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการให้พ้นจากงานในเรื่องการโอนย้ายไปปฏิบัติงานต่างโรงเรียน สังกัดกรมเดียวกันมีปัญหาลอยู่ในระดับมาก สำหรับในเรื่องการโอนย้ายไปปฏิบัติงาน ในหน่วยงานต่างสังกัด ของบุคลากร หัวหน้าสถานศึกษาดำรงตำแหน่งเกิน 4 ปี หัวหน้าสถานศึกษาดำรงตำแหน่งไม่ถึง 4 ปี การปรับพฤติกรรมของบุคลากร เมื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารมีปัญหาลอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนั้นข้ออื่น ๆ มีปัญหาลอยู่ในระดับน้อย

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคล ตามทัศนะ
ของหัวหน้าหมวดวิชา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		
	\bar{X}	S.D.	ระดับปัญหา
1. ด้านการสรรหาบุคลากร	2.73	0.75	ปานกลาง
2. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	2.76	0.05	ปานกลาง
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.72	0.70	ปานกลาง
4. ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน	2.30	0.76	น้อย
รวมเฉลี่ย	2.67	0.62	ปานกลาง

จากตาราง 12 พบว่า หัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่าในด้านการสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการให้พ้นจากงานปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ดังตาราง 13 - 17

ตาราง 13 เปรียบเทียบทัศนะ ของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการสรรหาบุคลากร

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		t
	\bar{X}	S.D.	X	S.D.	
<u>ด้านการสรรหาบุคลากร</u>					
1. กระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อบรรจุ ในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา	3.00	0.91	3.13	1.02	-1.30
2. การปฏิบัติตามเกณฑ์การประเมินผล การทดลองปฏิบัติราชการของบุคลากร บรรจุใหม่	2.38	0.92	2.48	1.04	-1.17
3. อัตรากำลังบุคลากรของโรงเรียน ปัจจุบัน					
3.1 จำนวนบุคลากรทั้งโรงเรียน	3.20	1.03	3.13	1.05	0.70
3.2 จำนวนบุคลากรในหมวดวิชา	3.43	1.00	3.99	1.15	-4.47*
4. โรงเรียนมีส่วนร่วมในการสรรหา บุคลากร	3.04	1.21	2.77	1.05	2.62*
5. การสรรหาหัวหน้างานภายใน โรงเรียน	2.73	0.96	3.03	1.01	-3.40*
6. กระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน	3.58	1.13	3.03	1.22	4.92*

ตาราง 13 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		t
	X	S.D.	X	S.D.	
7. การให้ครูสายผู้สอนช่วยงานพิเศษ ภายในโรงเรียน	3.46	0.93	3.54	1.04	-0.83
8. การจ้างบุคลากรมาสอนในหมวดวิชา ที่ขาดแคลนครูผู้สอน					
8.1 ครูอัตราจ้าง	3.21	1.50	3.80	1.44	-5.30*
8.2 จ้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชา เฉพาะ เช่น ครูวิทยากร คนตรีไทย ฯลฯ	3.68	1.45	2.76	1.53	8.71*
9. การรับโอนย้ายบุคลากรจากต่าง โรงเรียน	3.13	1.38	2.74	1.23	3.34*
10. การช่วยราชการ ของข้าราชการครู					
10.1 ขอตัวมาช่วยราชการเนื่องจาก ขาดแคลนครู	2.81	1.33	3.68	1.16	-5.55*
10.2 มาช่วยราชการเพื่อรอการ โอนย้าย	2.79	1.25	2.35	1.12	4.05*
10.3 มาช่วยราชการเนื่องจากมี ปัญหาด้านวินัยจากโรงเรียนอื่น	2.31	1.25	2.54	1.32	-2.25*
รวมเฉลี่ย	3.02	0.72	2.73	0.75	3.97*

$$t_{(0.05, df 501)} = 1.96$$

$$* p < .05$$

จากตาราง 13 พบว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารกับหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในเรื่อง จำนวนบุคลากรในหมวดวิชา โรงเรียนมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากร การสรรหาหัวหน้างานภายในโรงเรียน กระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน การจ้างบุคลากรมาสอนในหมวดวิชาที่ขาดแคลน การรับโอนย้ายบุคลากรจากต่างโรงเรียน การขอตัวมาช่วยราชการเนื่องจากขาดแคลนครูผู้สอน การมาช่วยราชการเพื่อรอการโอนย้าย และการมาช่วยราชการเนื่องจากมีปัญหาด้านวินัยจากโรงเรียนอื่น สำหรับข้ออื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 14 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
<u>ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร</u>					
1. ข้อมูลความต้องการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากร	3.08	0.84	3.00	1.00	1.02
2. ขวัญและกำลังใจของบุคลากร	3.62	1.21	3.80	1.04	-1.19
3. การพิจารณาความดี ความชอบ เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน	3.69	1.02	3.96	1.16	-2.71*
4. การสนับสนุนให้บุคลากรได้เลื่อนระดับหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น	2.81	1.07	2.95	1.12	-1.35
5. การประกาศเกียรติคุณยกย่องบุคลากรดีเด่น	2.23	0.94	2.31	1.06	-0.81
6. การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์	2.24	1.06	2.45	1.05	-2.19*
7. การปฏิบัติเกี่ยวกับการสอบสวนของบุคลากรที่กระทำผิดวินัย	2.48	1.02	2.36	1.11	1.21
8. จำนวนบ้านพักครุภัณฑ์ความต้องการของบุคลากร	2.81	1.32	2.54	1.26	2.31*
9. การใช้สิทธิในการเบิกค่าเช่าบ้านหรือค่าเช่าซื้อ ตามระเบียบของทางราชการ	2.57	1.21	2.51	1.29	0.54
10. การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของทางราชการ	2.63	0.92	2.73	0.93	-1.21

ตาราง 14 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
11. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายใน โรงเรียน	2.64	0.98	2.68	1.08	-0.52
12. การบริการค้ำหนังสือหรือเอกสาร ต่าง ๆ ของทางราชการ	2.58	0.89	2.88	1.04	-3.42*
13. การบริการค้ำเครื่องมือสื่อสาร	3.09	1.00	3.04	1.08	0.47
14. การบริการค้ำสารสนเทศแก่บุคลากร	2.71	0.84	2.80	0.92	-1.17
15. การให้บริการค้ำการรักษาพยาบาล	2.72	1.08	2.49	1.08	2.37*
16. การให้บริการค้ำยานพาหนะ	3.02	1.02	2.90	1.28	1.04
17. การจัดการเกี่ยวกับการรักษา ความปลอดภัยในโรงเรียน	2.66	0.95	2.72	0.94	-0.75
18. ความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกัน และกันของบุคลากร	2.41	0.96	2.68	1.02	-3.01*
รวมเฉลี่ย	2.74	0.69	2.76	0.65	-0.38

$$t(\alpha .05, df 501) = 1.96$$

$$*p < .05$$

จากตาราง 14 พบว่าเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน การขอเครื่องราช

อิสริยาภรณ์ จำนวนบ้านพักครูกับความต้องการของบุคลากร การบริการด้านหนังสือหรือเอกสารต่าง ๆ ของทางราชการ การให้บริการด้านการรักษาพยาบาล ความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของบุคลากร สำหรับข้ออื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 15 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากร

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
<u>ด้านการพัฒนาบุคลากร</u>					
1. นโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	2.68	0.84	2.88	0.90	-2.63*
2. ความต้องการในการพัฒนาตนเอง ของบุคลากร	2.88	0.93	2.99	0.93	-1.94
3. การบรมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่	2.32	0.88	2.25	0.92	0.77
4. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	2.81	0.99	2.62	0.91	2.21*
5. การจัดการนิเทศภายใน					
5.1 เกี่ยวกับงานในหน้าที่ประจำ	2.87	0.99	2.78	0.96	1.04
5.2 เกี่ยวกับงานพิเศษหรืองานที่ เกี่ยวข้อง	2.87	1.04	2.83	0.96	0.41
6. การศึกษาดูงานนอกสถานที่	2.58	0.87	2.66	1.07	-0.95
7. การฝึกอบรมบุคลากร					
7.1 การฝึกอบรมในสถานศึกษา	2.62	0.91	2.63	0.99	-0.05
7.2 การฝึกอบรมนอกสถานศึกษา	3.72	1.05	3.73	1.04	1.11

ตาราง 15 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
8. การลาศึกษาต่อของบุคลากร	2.48	1.17	2.33	1.19	1.35
9. การสนับสนุนให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำผลมาปฏิบัติ	3.59	0.86	3.68	0.93	1.43
10. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	2.90	0.95	2.71	0.92	2.25*
11. การเข้าร่วมในการประกวดผลงานในระดับต่าง ๆ ของบุคลากร	2.90	1.00	2.71	0.98	2.09*
12. การทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการครู					
12.1 เกี่ยวกับตัวผู้ทำผลงาน	3.74	0.99	3.57	1.16	1.80
12.2 เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลงาน	2.85	0.95	3.11	1.13	-2.75*
รวมเฉลี่ย	2.77	0.72	2.72	0.70	0.70

$$t_{(0.05, df 501)} = 1.96$$

$$* p < .05$$

จากตาราง 15 พบว่า เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงาน
บุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในเรื่องต่าง ๆ
ได้แก่ นโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การติดต่อประสานงาน
กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
การเข้าร่วมประกวดผลงานในระดับต่าง ๆ ของบุคลากร และการทำผลงานทางวิชาการ
เพื่อเลื่อนตำแหน่งในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์การประเมินผลงาน สำหรับข้ออื่น ๆ แตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 16 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
<u>ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน</u>					
1. การโอนย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างสังกัดของบุคลากร	3.70	1.42	3.41	1.25	3.59*
2. การโอนย้ายไปปฏิบัติงานต่างต่างโรงเรียนสังกัดกรมเดียวกันของบุคลากร	3.69	1.34	3.88	1.24	-1.65
3. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของหัวหน้าสถานศึกษา					
3.1 หัวหน้าสถานศึกษาอยู่นานเกิน 4 ปี	3.08	1.11	2.82	1.20	2.39*
3.2 หัวหน้าสถานศึกษาอยู่ไม่ถึง 4 ปี	2.48	0.93	2.43	1.02	0.56
4. การกระทำผิดระเบียบของทางราชการหรือการกระทำผิดวินัย					
4.1 โดยผู้บริหาร	1.90	0.90	1.92	1.00	-0.21
4.2 โดยบุคลากร	2.14	0.92	2.07	0.98	0.84
5. การปฏิบัติต่อบุคลากรผู้กระทำผิดวินัย					
5.1 ของผู้บังคับบัญชาในโรงเรียน	1.98	0.88	2.11	0.99	-1.53
5.2 ของคู่มือหรือผู้เสียหาย	1.95	0.87	2.05	0.94	-1.25

ตาราง 16 (ต่อ)

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
6. กระบวนการสอบสวนผู้กระทำผิดวินัย	2.18	1.00	2.26	1.10	-0.83
7. การร้องทุกข์ของบุคลากร	1.76	0.79	2.00	1.01	-2.87*
8. การปรับพฤติกรรมของบุคลากร เมื่อ เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร	2.33	0.92	2.58	1.13	-2.63*
9. การปฏิบัติตามระเบียบการเกษียณอายุ ราชการและการขอรับเงินบำเหน็จ บำนาญของบุคลากร	2.11	0.86	2.17	1.07	-0.67
10. การติดตามดูแลช่วยเหลือบุคลากรที่ เกษียณอายุแล้ว	2.08	0.91	2.03	1.08	0.60
รวมเฉลี่ย	2.30	0.71	2.30	0.76	0.74

$$t(\infty .05, df 501) = 1.96$$

$$* p < .05$$

จากตาราง 16 พบว่าเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการให้พ้นจากงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การโอนย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างสังกัดของบุคลากร ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของหัวหน้าสถานศึกษา ในหัวข้อ หัวหน้าสถานศึกษาอยู่นานเกิน 4 ปี การร้องทุกข์ของบุคลากร และการปรับพฤติกรรมของบุคลากรเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร สำหรับข้ออื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 17 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมทั้ง 4 ด้าน

ประเด็นปัญหาการบริหารงานบุคคล	ผู้บริหาร N = 236		หัวหน้าหมวดวิชา N = 267		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. ด้านการสรรหาบุคลากร	3.02	0.72	2.73	0.75	3.97*
2. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร	2.74	0.69	2.76	0.65	-0.38
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	2.77	0.72	2.72	0.70	0.70
4. ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน	2.36	0.71	2.30	0.76	0.74
รวมเฉลี่ย	2.77	0.63	2.67	0.62	1.38

$$t(\infty .05, df 501) = 1.96$$

$$* p < .05$$

จากตาราง 17 พบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบกันแล้ว ทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารกับหัวหน้าหมวดวิชามีปัญหาการบริหารงานบุคคลในเรื่องการสรรหาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล
จำแนกตามขนาดโรงเรียน ดังตาราง 18 - 22

ตาราง 18 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหา
บุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	<u>ด้านการสรรหา</u> <u>บุคลากร</u>									
1. กระบวนการ สรรหา บุคลากร เพื่อบรรจุ ในโรงเรียน สังกัดกรม สามัญศึกษา	2.81	1.05	2.92	1.04	3.22	0.59	5.16*	0.43	0.44*	0.31
2. การปฏิบัติ ตามเกณฑ์การ ประเมินผล การทดลอง ปฏิบัติราชการ ของบุคลากร บรรจุใหม่	2.27	0.96	2.46	1.12	2.34	0.61	0.68	0.44	0.45	0.31

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	3. อัตรากำลัง บุคลากรของ โรงเรียน ปัจจุบัน									
3.1 จำนวน บุคลากร ทั้งหมด										
โรงเรียน	2.90	0.79	3.04	1.19	3.52	0.84	7.82*	0.48	0.49*	0.34*
3.2 จำนวน บุคลากร ในหมวด วิชา										
โรงเรียน	3.16	1.01	3.22	1.01	3.77	0.89	9.58*	0.46	0.47*	0.33*
4. โรงเรียนมี ส่วนร่วมใน การสรรหา บุคลากร										
โรงเรียน	2.73	1.09	2.81	1.24	3.41	1.14	7.85*	0.56	0.57	0.40
5. การสรรหา หัวหน้างาน ภายใน โรงเรียน										
โรงเรียน	2.83	0.98	2.87	1.05	2.53	0.80	3.19*	0.46	0.47	0.33*

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	6. กระบวนการ สรรหา บุคลากรเพื่อ เข้าสู่ตำแหน่ง ผู้บริหาร โรงเรียน	2.83	1.10	3.29	1.24	3.38		1.03	0.27	0.55
7. การให้ครูสาย ผู้สอนช่วยงาน พิเศษภายใน โรงเรียน	3.59	0.82	3.21	1.04	3.68	0.76	7.06*	0.43	0.44*	0.31*
8. การจ้าง บุคลากรมา สอนในหมวด วิชาที่ ขาดแคลน ครูผู้สอน 8.1ครูอัตรา จ้าง	3.52	1.37	2.72	1.55	2.67	1.37	8.93*	0.70	0.72*	0.50*

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	8.2 จ้างผู้ เชี่ยวชาญ ในสาขา วิชา เฉพาะ เช่น ครูวิทยากร คนตรีไทย ฯลฯ	3.15	1.40	3.00	1.52	3.89		1.24	10.17*	0.67
9. การรับโอน ย้ายบุคลากร จากต่าง โรงเรียน	2.43	1.04	2.70	1.21	3.94	1.32	4.35*	0.59	0.60	0.42*

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	10. การช่วย ราชการของ ข้าราชการครู 10.1ขอตัวมา ช่วย ราชการ เนื่องจาก ขาด แคลนครู	2.36	1.24	2.54	1.42	3.33		1.09	12.35*	0.61
10.2มาช่วย ราชการ เพื่อรอ การ โอนย้าย	2.48	1.24	2.46	1.25	3.30	1.09	13.26*	0.57	0.58*	0.41*

ตาราง 18 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
10.3 มาช่วย ราชการ เนื่อง จากมี ปัญหา ด้านวินัย จาก โรงเรียน อื่น	2.25	1.37	2.09	1.30	2.59	1.09	3.82*	0.59	0.60*	0.42*
รวมเฉลี่ย	2.75	0.57	2.82	0.79	3.36	0.57	16.99*	0.32	0.33*	0.23*

$$F_{.05}(df = 2, 233) = 3.04$$

จากตาราง 18 พบว่าเมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาบุคลากร ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีปัญหาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น เรื่องการปฏิบัติตามเกณฑ์การประเมินผลการ ทดลองปฏิบัติราชการ ของบุคลากรบรรจุใหม่ และกระบวนการสรรหาบุคลากร เพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งแตกต่างกันอย่างไม่เป็นนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า มีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามทัศนะผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ เรื่องอัตรากำลังของบุคลากรของโรงเรียนในปัจจุบัน โรงเรียนมีส่วนร่วมในการสรรหาคณากร การจ้างบุคลากรมาสอนในหมวดวิชาที่ขาดแคลนครูผู้สอน การรับโอนย้ายบุคลากรจากต่างโรงเรียน การช่วยราชการของข้าราชการครูในประเด็นขอตัวมาช่วยราชการเนื่องจากขาดแคลนครู และการมาช่วยราชการเพื่อรอการโอนย้าย

ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกันในเรื่องกระบวนการสรรหาคณากรเพื่อบรรจุในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา

ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกันในเรื่อง การให้ครูสายผู้สอนช่วยงานพิเศษในโรงเรียน และการมาช่วยราชการเนื่องจากมีปัญหาทางวินัยจากโรงเรียนอื่น

สำหรับทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกข้อ

ตาราง 19 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	<u>ด้านการบำรุง รักษาบุคลากร</u>									
1. ข้อมูลความ ต้องการด้าน สวัสดิการ ต่าง ๆ ของ บุคลากร	3.00	0.76	3.10	0.99	3.09	0.66	0.26	0.40	0.41	0.29
2.ขวัญและ กำลังใจของ บุคลากร	2.88	0.94	3.08	1.07	3.79	1.31	12.89*	0.55	0.56*	0.39*
3. การพิจารณา ความดี ความชอบ เพื่อเลื่อนขั้น เงินเดือน	3.39	0.98	3.30	1.05	3.74	0.95	4.96*	0.48	0.49	0.34*
4. การสนับสนุน ให้บุคลากรได้ เลื่อนระดับ หรือเลื่อน ตำแหน่งสูงขึ้น	2.38	0.90	2.61	1.09	3.23	0.97	13.76*	0.49	0.50	0.35*

ตาราง 19 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	5. การประกาศ เกียรติคุณ ยกย่อง บุคลากร ดีเด่น	2.23	0.87	2.34	1.09	2.88		0.67	11.02*	0.43
6. การขอ เครื่องราช อิสริยาภรณ์	1.90	0.90	2.21	1.19	0.94	2.44	3.93*	0.50	0.51*	0.36
7. การปฏิบัติ เกี่ยวกับการ สอบสวนของ บุคลากรที่ กระทำผิดวินัย	2.14	1.00	2.05	1.08	2.61	0.87	8.32*	0.47	0.48*	0.34*
8. จำนวนบ้าน พักครูกับความ ต้องการของ บุคลากร	2.23	1.05	2.56	1.43	3.34	1.09	14.91*	0.60	0.61*	0.42*

ตาราง 19 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	9. การใช้สิทธิใน การเบิกค่า เข้าบ้าน หรือ ค่าเช่าซื้อตาม ระเบียบของ ทางราชการ	2.35	0.98	2.30	1.19	2.96		1.23	8.48*	0.57
10. การประชา สัมพันธ์เกี่ยว กับความ เคลื่อนไหว ของทาง ราชการ	2.52	0.89	2.56	1.04	2.76	0.78	1.50	0.44	0.45	0.32
11. บรรยากาศ และสภาพ แวดล้อม ภายใน โรงเรียน	2.59	1.01	2.55	1.10	2.74	0.83	0.91	0.47	0.48	0.33

ตาราง 19 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	12. การบริการ ด้านหนังสือ หรือเอกสาร ต่าง ๆ ของ ทางราชการ	2.33	0.84	2.48	0.96	2.81		0.79	5.65*	0.42
13. การบริการ ด้านเครื่องมือ สื่อสาร	2.57	0.96	2.90	1.00	3.52	0.85	17.59*	0.45	0.46*	0.32*
14. การบริการ ด้านสาร สนเทศแก่ บุคลากร	2.50	0.83	2.57	0.99	2.95	0.56	7.01*	0.39	0.40*	0.28*
15. การให้บริการ ด้านการรักษา พยาบาล	2.21	0.92	2.40	0.99	3.29	1.00	12.19*	0.47	0.48*	0.34
16. การให้บริการ ด้าน ยานพาหนะ	2.64	1.00	2.71	1.26	3.58	1.03	15.72*	0.54	0.55*	0.39*

ตาราง 19 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	17. การจัดการ เกี่ยวกับการ รักษาความ ปลอดภัยใน โรงเรียน	2.42	0.83	2.56	1.05	2.87		0.85	4.14*	0.45
18. ความสามัคคี ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกัน และกันของ บุคลากร	2.71	1.04	2.52	0.96	2.16	0.88	6.08*	0.45	0.46*	0.32*
รวมเฉลี่ย	2.48	0.56	2.55	0.77	3.05	0.51	17.73*	0.31	0.32*	0.22*

$$*F_{.05}(df = 2, 233) = 3.04$$

จากตาราง 19 พบว่าเมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนมากแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น เรื่องข้อมูลความต้องการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ของบุคลากร การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของทางราชการ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ในเรื่องที่แตกต่างกันนั้นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเป็นส่วนใหญ่ ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกันในเรื่อง การจัดการเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยในโรงเรียนและในเรื่อง การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกันในเรื่อง การพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน สำหรับทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกข้อ

ตาราง 20 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร ที่มีต่อบัญชีทางการบริหารงานบุคคล ด้านพัฒนาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	<u>ด้านการพัฒนาบุคลากร</u>									
1. นโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร	2.64	0.90	2.50	0.95	2.89	0.60	5.33*	0.39	0.39	0.28*
2. ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร	2.71	0.89	2.67	1.03	3.06	0.78	4.85*	0.44	0.45	0.36*
3. การประมุนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่	2.09	0.72	2.16	0.97	2.59	0.78	7.56*	0.41	0.41*	0.29*
4. การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	2.45	0.80	2.57	0.99	3.23	0.91	16.04*	0.45	0.46*	0.32*

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
5. การจัดการ นิเทศภายใน										
5.1 เกี่ยวกับ งานใน หน้าที่ ประจำ	2.50	0.91	2.64	1.01	3.29	0.87	15.31*	0.45	0.46*	0.32*
5.2 เกี่ยวกับ งานพิเศษ หรืองานที่ เกี่ยวข้อง	2.46	0.79	2.70	1.09	3.25	0.89	11.52*	0.48	0.48*	0.34*
6. การศึกษา ดูงาน นอกสถานที่	2.34	0.85	2.48	0.93	2.80	0.75	5.37*	0.41	0.42*	0.29*
7. การฝึกอบรม บุคลากร										
7.1 การฝึก อบรมใน สถาน ศึกษา	2.47	0.86	2.55	1.03	2.77	0.77	2.06	0.43	0.44	0.31

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffe'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	7.2 การฝึก อบรม นอกสถาน ศึกษา	3.17	0.91	3.26	1.03	3.75		1.06	7.22*	0.49
8. การลาศึกษา ต่อของ บุคลากร	2.00	0.73	2.27	1.12	2.92	1.24	12.84*	0.53	0.54*	0.38*
9. การสนับสนุน ให้บุคลากรที่ ผ่านการอบรม นำผลมาปฏิบัติ	2.80	0.90	2.79	0.95	2.79	0.74	0.01	0.41	0.42	0.29
10. การติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติ งานของ บุคลากร	2.75	0.83	2.68	0.99	3.23	0.89	8.10*	0.44	0.45*	0.32*

ตาราง 20 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่		โรงเรียน ขนาดกลาง		โรงเรียน ขนาดเล็ก		F	Scheffé		
	N = 42		N = 101		N = 93			S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.				
11. การเข้าร่วม ในการ ประกวดผล งานในระดับ ต่าง ๆ ของ บุคลากร	2.70	0.84	2.71	1.03	3.18	0.97	6.40*	0.47	0.48*	0.33*
12. การทำผลงาน ทางวิชาการ เพื่อเลื่อน ตำแหน่งของ ข้าราชการครู										
12.1 เกี่ยวกับ ตัวผู้ทำ ผลงาน	3.49	0.88	3.41	1.06	3.97	0.86	6.79*	0.46	0.47*	0.33*
12.2 เกี่ยวกับ เกณฑ์การ ประเมิน ผลงาน	2.56	0.85	2.73	1.08	3.08	0.78	5.50*	0.45	0.46*	0.32*
รวมเฉลี่ย	2.48	0.57	2.61	0.82	3.05	0.58	13.05*	0.33	0.34*	0.24*

$$F_{.05}(df = 2,233) = 3.04$$

จากตาราง 20 พบว่าเมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากร ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนมากแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น เรื่องการฝึกอบรมบุคลากรในสถานศึกษาและการสนับสนุนให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมนำผลมาปฏิบัติ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ในเรื่องที่แตกต่างกันนั้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเป็นส่วนใหญ่ ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกันในเรื่องนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกข้อ

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
3.1หัวหน้า สถาน ศึกษา อยู่นาน เกิน 4 ปี	2.73	0.99	2.93	1.19	3.37	1.00	6.10*	0.52	0.53*	0.37*
3.2หัวหน้า สถาน ศึกษาอยู่ ไม่ถึง 4 ปี	2.26	0.82	2.43	1.04	2.65	0.82	2.98	0.44	0.45	0.32
4. การกระทำผิด ระเบียบของ ทางราชการ หรือการ กระทำผิด วินัย										
4.1โดยผู้ บริหาร	1.92	1.01	1.93	1.04	1.87	0.66	0.14	0.43	0.44	0.31
4.2โดย บุคลากร	2.10	0.89	2.17	1.12	2.13	0.67	0.09	0.45	0.45	0.32

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	5. การปฏิบัติต่อ บุคลากรผู้ กระทำผิดวินัย									
5.1 ของผู้ บังคับ บัญชาใน โรงเรียน	1.97	0.93	1.99	1.02	1.98	0.68	0.01	0.42	0.43	0.30
5.2 ของคู่กรณี หรือผู้ เสียหาย	1.97	0.88	1.90	1.01	1.98	0.69	0.21	0.42	0.43	0.30
6. กระบวนการ สอบสวนผู้ กระทำผิดวินัย	2.04	0.86	2.07	1.14	2.36	0.86	2.49	0.48	0.49	0.34
7. การร้องทุกข์ ของบุคลากร	1.73	0.89	1.71	0.90	1.82	0.58	0.46	0.38	0.39	0.27
8. การรับ พฤติกรรม ของบุคลากร เมื่อเข้าสู่ ตำแหน่ง ผู้บริหาร	2.43	0.97	2.39	1.01	2.23	0.79	1.03	0.44	0.45	0.31

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	9. การปฏิบัติ ความระบือย การเกษียณ อายุราชการ และการขอรับ เงินบำเพ็ญ บำนาญของ บุคลากร	2.17	0.83	2.16	1.05	2.03		0.64	0.62	0.42
10. การติดตาม ดูแลช่วยเหลือ บุคลากรที่ เกษียณอายุ แล้ว	2.37	0.92	2.08	1.09	0.94	0.64	2.78	0.44	0.44	0.31
รวมเฉลี่ย	2.21	0.57	2.28	0.86	2.49	0.56	2.75	0.34	0.35	0.24

$$*F_{.05}(df = 2, 233) = 3.04$$

จากตาราง 21 พบว่าเมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บุคลากร
พ้นจากงาน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง
และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนมากแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น
เรื่องการโอนย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างสังกัดของบุคลากร การโอนย้ายไปปฏิบัติงาน
ต่างโรงเรียนสังกัดกรมเดียวกันของบุคลากร และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของ
หัวหน้าสถานศึกษาในหัวข้ออยู่นานเกิน 4 ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ในเรื่องที่แตกต่างกันนั้น แตกต่างกันตามทัศนะของ
ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กทุกข้อ

ตาราง 22 เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหาร ที่มีคํอบัญชีทางการบริหารงานบุคคล โดยรวม
ทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	1. ด้านการ สรรหา บุคลากร	2.75	0.57	2.82	0.79	3.36		0.57	16.99*	0.32
2. ด้านการบำรุง รักษาบุคลากร	2.48	0.56	2.55	0.77	3.05	0.51	17.73*	0.31	0.32*	0.22*
3. ด้านการพัฒนา บุคลากร	2.48	0.57	2.61	0.82	3.05	0.58	13.05*	0.33	0.34*	0.24*
4. ด้านการให้ พินิจจากงาน บุคลากร	2.21	0.57	2.28	0.86	2.49	0.56	2.75	0.34	0.35	0.24
รวมเฉลี่ย	2.41	0.44	2.63	0.75	3.03	0.45	13.85*	0.28	0.29*	0.20*

$$*F_{.05}(df = 2, 233) = 3.04$$

จากตาราง 22 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็กมีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รวม 3 ด้าน คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการพัฒนาบุคลากร ส่วนด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า ในด้านที่แตกต่างกันนั้น แตกต่างกันตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

สำหรับทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล จำแนกตามขนาดโรงเรียน
ดังตาราง 23 - 27

ตาราง 23 เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการ
สรรหาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	<u>ด้านการสรรหา</u> <u>บุคลากร</u>									
1. กระบวนการ สรรหา บุคลากร เพื่อบรรจุ ในโรงเรียน สังกัดกรม สามัญศึกษา	2.83	1.07	3.08	1.02	3.26	0.93	3.07*	0.46	0.46	0.35
2. การปฏิบัติ ตามเกณฑ์การ ประเมินผล การทดลอง ปฏิบัติราชการ ของบุคลากร บรรจุใหม่	2.29	1.10	2.52	1.04	2.53	1.02	0.94	0.47	0.48	0.37

ตาราง 23 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	3. อัตรากำลัง บุคลากรของ โรงเรียน ปัจจุบัน									
3.1 จำนวน บุคลากร ทั้งหมด										
โรงเรียน	3.67	1.15	3.89	1.09	3.99	0.94	2.38	0.47	0.48	0.37
3.2 จำนวน บุคลากร ในหมวด วิชา										
วิชา	3.00	1.11	2.84	1.17	3.11	1.13	1.56	0.52	0.53	0.40
4. โรงเรียนมี ส่วนร่วมใน การสรรหา บุคลากร										
บุคลากร	2.78	1.08	2.80	1.16	2.73	0.92	0.11	0.48	0.48	0.37
5. การสรรหา หัวหน้างาน ภายใน โรงเรียน										
โรงเรียน	2.80	0.91	3.00	1.05	3.17	1.00	2.19	0.50	0.50	0.38

ตาราง 23 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	6. กระบวนการ สรรหา บุคลากรเพื่อ เข้าสู่ตำแหน่ง ผู้บริหาร โรงเรียน	2.91	1.51	2.89	1.17	3.24		1.28	2.40	0.55
7. การให้ครูสาย ผู้สอนช่วยงาน พิเศษภายใน โรงเรียน	3.36	1.11	3.48	1.07	3.69	0.98	1.91	0.48	0.48	0.37
8. การจ้าง บุคลากรมา สอนในหมวด วิชาที่ ขาดแคลน ครูผู้สอน 8.1ครูอัตรา จ้าง	3.81	1.55	3.76	1.30	3.59	1.45	1.04	0.64	0.65	0.49

ตาราง 23 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	8.2จ้างผู้ เชี่ยวชาญ ในสาขา วิชา เฉพาะ เช่น ศรียางค์ คนตรีไทย ฯลฯ	2.11	1.32	2.19	1.35	3.14		1.60	12.81*	0.66
9. การรับโอน ย้ายบุคลากร จากต่าง โรงเรียน	2.38	1.13	2.63	1.07	3.00	1.39	4.60*	0.55	0.56*	0.43

ตาราง 23 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	10. การช่วย ราชการของ ข้าราชการครู 10.1ขอตัวมา ช่วย ราชการ เนื่องจาก ขาด แคลนครู	3.51	1.02	3.41	1.13	3.78		1.22	2.65	0.52
10.2มาช่วย ราชการ เพื่อรอ การ โอนย้าย	2.39	1.02	2.22	1.13	2.48	1.15	1.37	0.51	0.51	0.39

ตาราง 23 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	10.3 มาช่วย ราชการ เนื่อง จากมี ปัญหา ด้านวินัย จาก โรงเรียน อื่น	2.73	1.04	2.74	0.94	3.48		1.62	9.85*	0.58
รวมเฉลี่ย	2.59	0.69	2.62	0.70	2.90	0.80	0.89*	0.34	0.34*	0.26

$$*F_{.05}(df = 2, 264) = 3.04$$

จากตาราง 23 พบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาบุคลากรตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็กส่วนมากมีปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นเรื่อง การจ้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะการรับโอนย้ายบุคลากรจากต่างโรงเรียน และการมาช่วยราชการเนื่องจากมีปัญหาด้านวินัยจากโรงเรียนอื่น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ในเรื่องที่แตกต่างกันนั้น แตกต่างกันตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่กับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็ก ในเรื่อง การโอนย้ายบุคลากรจากต่างโรงเรียน

ปัญหาที่แตกต่างกันตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่กับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็ก และหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนขนาดกลางกับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็ก ในเรื่อง การจ้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะ การมาช่วยราชการ เนื่องจากมีปัญหาด้านวินัยจากโรงเรียนอื่น

สำหรับทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่กับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติทุกข้อ

ตาราง 24 เปรียบเทียบทัศนคติของหัวหน้าหมวดวิชา ที่มีต่อบัญชีทางการบริหารงานบุคคล
ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	<u>ด้านการบำรุง รักษาบุคลากร</u>									
1. ข้อมูลความ ต้องการด้าน สวัสดิการ ต่าง ๆ ของ บุคลากร	3.12	1.07	2.98	1.03	2.96	0.93	0.47	0.51	0.52	0.40
2. ขวัญและ กำลังใจของ บุคลากร	3.75	1.11	3.85	1.02	3.99	1.03	0.25	0.47	0.48	0.36
3. การพิจารณา ความดี ความชอบ เพื่อเลื่อนขั้น เงินเดือน	3.87	1.11	3.68	0.97	3.83	1.35	0.43	0.53	0.53	0.41
4. การสนับสนุน ให้บุคลากรได้ เลื่อนระดับ หรือเลื่อน ตำแหน่งสูงขึ้น	2.57	1.07	2.91	1.02	3.10	1.21	4.65*	0.50	0.51*	0.39

ตาราง 24 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	5. การประกาศ เกียรติคุณ ยกย่อง บุคลากร ดีเด่น	2.78	1.12	2.59	1.07	2.67		1.02	0.51	0.48
6. การขอ เครื่องราช อิสริยาภรณ์	2.55	1.17	2.56	1.09	2.29	0.93	1.95	0.48	0.48	0.37
7. การปฏิบัติ เกี่ยวกับ สอบสวนของ บุคลากรที่ กระทำผิดวินัย	2.00	1.17	2.08	0.96	2.38	1.19	3.47*	0.50	0.51*	0.39
8. จำนวนบ้าน พักรูกับ ความต้องการของ บุคลากร	2.31	1.35	2.65	1.38	2.53	1.06	1.16	0.57	0.58	0.44

ตาราง 24 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	9. การใช้สิทธิใน การเบิกค่า เช่าบ้าน หรือ ค่าเช่าซื้อตาม ระเบียบของ ทางราชการ	2.48	1.30	2.50	1.34	2.53		1.25	0.02	0.59
10. การประชา สัมพันธ์เกี่ยว กับความ เคลื่อนไหว ของทาง ราชการ	2.63	1.03	2.77	1.01	2.74	0.80	0.33	0.43	0.43	0.33
11. ขรรยากาศ และสภาพ แวดล้อม ภายใน โรงเรียน	2.76	1.16	2.72	1.12	2.60	1.00	0.50	0.49	0.49	0.38

ตาราง 24 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 42		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 101		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 93		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	12. การบริการ ด้านหนังสือ หรือเอกสาร ต่าง ๆ ของ ทางราชการ	2.87	1.13	2.78	1.01	3.00		1.04	1.13	0.47
13. การบริหาร ด้านเครื่องมือ สื่อสาร	2.67	0.89	3.04	1.12	3.21	1.07	4.12*	0.55	0.56*	0.43
14. การบริการ ด้านสาร สนเทศแก่ บุคลากร	2.61	0.84	2.83	0.92	2.84	0.94	1.18	0.42	0.42	0.32
15. การให้บริการ ด้านการรักษา พยาบาล	2.29	1.12	2.50	1.02	2.56	1.12	0.97	0.49	0.49	0.38
16. การให้บริการ ด้าน ยานพาหนะ	2.69	1.07	2.80	1.22	3.17	1.37	4.13*	0.57	0.58*	0.44

ตาราง 24 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่		โรงเรียน ขนาดกลาง		โรงเรียน ขนาดเล็ก		F	Scheffé'		
	N = 47		N = 114		N = 106			S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.				
17. การจัดการ เกี่ยวกับการ รักษาความ ปลอดภัยใน โรงเรียน	2.68	0.91	2.76	0.96	2.70	0.94	0.15	0.43	0.43	0.33
18. ความสามัคคี ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกัน และกันของ บุคลากร	2.84	1.02	2.71	1.02	2.49	1.00	3.30*	0.46	0.46*	0.35
รวมเฉลี่ย	2.67	0.67	2.74	0.65	2.42	0.64	1.00	0.29	0.30	0.23

$$*F_{.05}(df = 2, 264) = 3.04$$

จากตาราง 24 พบว่าปัญหาการบริหารบุคคล ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนมากแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นเรื่อง การสนับสนุนให้บุคลากรได้เลื่อนระดับหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การปฏิบัติเกี่ยวกับการสอบสวนบุคลากรที่กระทำผิดวินัย การบริการด้านเครื่องมือสื่อสาร การให้บริการด้านยานพาหนะ และความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ในเรื่องที่แตกต่างกันนั้นแตกต่างกันตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่กับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็กทุกข้อ

ตาราง 25 เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล
ด้านการพัฒนาบุคลากร จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	<u>ด้านการพัฒนา บุคลากร</u>									
1. นโยบายและ เป้าหมายของ โรงเรียน เกี่ยวกับการ พัฒนาบุคลากร	2.80	1.01	2.81	0.92	3.00	0.85	1.36	0.41	0.41	0.32
2. ความต้องการ ในการพัฒนา ตนเองของ บุคลากร	2.97	0.96	3.11	0.96	2.87	0.89	1.78	0.42	0.43	0.33
3. การปฐมนิเทศ บุคลากรบรรจุ ใหม่	2.08	0.92	2.30	1.01	2.28	0.82	0.99	0.42	0.42	0.32
4. การติดต่อ ประสานงาน กับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนา บุคลากร	2.50	0.88	2.68	0.99	2.61	0.82	0.65	0.41	0.42	0.32

ตาราง 25 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	5. การจัดการ นิเทศภายใน									
5.1 เกี่ยวกับ งานใน หน้าที่										
ประจำ	2.59	0.97	2.82	0.95	2.82	0.97	1.09	0.44	0.44	0.34
5.2 เกี่ยวกับ งานพิเศษ หรืองานที่ เกี่ยวข้อง										
2.59	0.78	2.84	0.94	2.94	1.03	2.13	0.43	0.44	0.33	
6. การศึกษา ดูงาน นอกสถานที่	2.31	0.95	2.61	1.05	2.87	1.10	4.75*	0.48	0.48*	0.37
7. การฝึกอบรม บุคลากร										
7.1 การฝึก อบรมใน สถาน ศึกษา	2.51	0.97	2.59	0.91	2.92	1.07	0.88	0.45	0.45	0.35

ตาราง 25 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	7.2 การฝึก อบรม นอกสถาน ศึกษา	3.62	1.09	3.75	0.95	3.55		1.13	0.25	0.47
8. การลาศึกษา ต่อของ บุคลากร	1.87	1.01	2.27	1.12	2.61	1.27	6.83*	0.53	0.53*	0.41
9. การสนับสนุน ให้บุคลากรที่ ผ่านการอบรม นำผลมาปฏิบัติ	2.70	1.04	2.62	0.94	2.73	0.89	0.37	0.42	0.43	0.33
10. การติดตาม ประเมินผล การปฏิบัติ งานของ บุคลากร	2.78	0.93	2.65	0.87	2.75	0.99	0.47	0.42	0.42	0.32

ตาราง 25 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
11. การเข้าร่วม ในการ ประกวดผล งานในระดับ ต่าง ๆ ของ บุคลากร	2.59	1.07	2.77	0.93	2.70	0.99	0.57	0.45	0.45	0.34
12. การทำผลงาน ทางวิชาการ เพื่อเลื่อน ตำแหน่งของ ข้าราชการครู										
12.1เกี่ยวกับ ตัวผู้ทำ ผลงาน	2.78	1.11	3.02	1.03	3.25	1.29	2.77	0.52	0.53	0.41
12.2เกี่ยวกับ เกณฑ์การ ประเมิน ผลงาน	2.90	1.04	2.99	1.00	3.07	1.26	2.33	0.51	0.51	0.39
รวมเฉลี่ย	2.52	0.65	2.73	0.68	2.81	0.74	2.40	0.32	0.32	0.24

$$*F_{.05}(df = 2, 264) = 3.04$$

จากตาราง 25 พบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาบุคลากรตามทักษะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนมากแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นเรื่องต้องการศึกษาดูงานนอกสถานที่ และการลาศึกษาต่อของบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ในเรื่องที่แตกต่างกันนั้นแตกต่างกันตามทักษะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่กับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็ก ทุกข้อ

ตาราง 26 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
3.1 หัวหน้า สถาน ศึกษา อยู่นาน เกิน 4 ปี	2.63	1.22	2.88	1.33	2.84	1.05	0.67	0.55	0.55	0.42
3.2 หัวหน้า สถาน ศึกษาอยู่ ไม่ถึง 4 ปี	2.29	1.00	2.49	1.14	2.42	0.89	0.56	0.46	0.47	0.47
4. การกระทำผิด ระเบียบของ ทางราชการ หรือการ กระทำผิด วินัย 4.1 โดยผู้ บริหาร	1.74	0.84	2.00	1.15	1.92	0.88	1.14	0.45	0.46	0.35

ตาราง 26 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffe'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	4.2 โดย บุคลากร	1.78	0.69	2.05	0.96	2.22		1.09	3.25*	0.44
5. การปฏิบัติต่อ บุคลากรผู้ กระทำผิดวินัย										
5.1 ของผู้ บังคับ บัญชาใน โรงเรียน	2.10	0.92	2.12	1.05	2.11	0.97	0.01	0.45	0.45	0.35
5.2 ของคู่มือ หรือผู้ เสียหาย	1.93	0.74	2.10	0.99	2.06	0.96	0.50	0.43	0.43	0.33
6. กระบวนการ สอบสวนผู้ กระทำผิดวินัย	2.32	1.09	2.12	1.04	2.38	1.16	1.52	0.50	0.50	0.39
7. การร้องทุกข์ ของบุคลากร	1.97	0.82	2.03	1.12	1.96	1.13	0.12	0.46	0.46	0.35

ตาราง 26 (ต่อ)

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffe'		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	8. การปรับ พฤติกรรม ของบุคลากร เมื่อเข้าสู่ ตำแหน่ง ผู้บริหาร	2.60	1.10	2.61	1.14	2.54		1.13	0.09	0.51
9. การปฏิบัติ ตามระเบียบ การเกษียณ อายุราชการ และการขอรับ เงินบำเหน็จ บำนาญของ บุคลากร	2.19	1.01	2.13	1.16	2.20	1.00	2.61	0.49	0.49	0.38
10. การติดตาม ดูแลช่วยเหลือ บุคลากรที่ เกษียณอายุ แล้ว	2.14	1.04	2.03	1.20	1.96	0.96	0.43	0.49	0.50	0.38
รวมเฉลี่ย	2.16	0.61	2.27	0.81	2.41	0.76	1.54	0.24	0.35	0.26

$$*F_{.05}(df = 2, 264) = 3.04$$

จากตาราง 26 พบว่าปัญหาการบริหารงานบุคคล ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียน ขนาดเล็ก ส่วนมากแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น เรื่องการโอนย้ายไป ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างสังกัดของบุคลากร การโอนย้ายไปปฏิบัติงานต่างโรงเรียน สังกัดกรมเดียวกันของบุคลากร และการกระทำผิดระเบียบของทางราชการ หรือการกระทำผิด วินัยโดยบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ในเรื่องที่แตกต่างกันนั้น แตกต่างกันตามทัศนะของ หัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนขนาดใหญ่กับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็ก และ หัวหน้า หมวดวิชา โรงเรียนขนาดกลางกับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็กทุกข้อ ยกเว้นเรื่อง การกระทำผิดระเบียบของทางราชการหรือการกระทำผิดวินัย แตกต่างกันเฉพาะหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนขนาดใหญ่กับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็ก

สำหรับทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่กับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียน ขนาดกลางแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกข้อ

ตาราง 27 เปรียบเทียบทัศนคติของหัวหน้าหมวดวิชา ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประเด็นปัญหา การบริหาร งานบุคคล	โรงเรียน ขนาดใหญ่ N = 47		โรงเรียน ขนาดกลาง N = 114		โรงเรียน ขนาดเล็ก N = 106		F	Scheffé		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		S _{1,2}	S _{1,3}	S _{2,3}
	1. ด้านการ สรรหา บุคลากร	2.59	0.69	2.62	0.70	2.90		0.80	3.89*	0.34
2. ด้านการบำรุง รักษาบุคลากร	2.67	0.67	2.74	0.65	2.42	0.64	1.00	0.29	0.30	0.23
3. ด้านการพัฒนา บุคลากร	2.52	0.65	2.73	0.68	2.81	0.74	2.40	0.32	0.32	0.24
4. ด้านการให้ พื่นจากงาน บุคลากร	2.16	0.61	2.27	0.81	2.41	0.76	1.54	0.24	0.35	0.26
รวมเฉลี่ย	2.50	0.56	2.64	0.61	2.77	0.63	1.84	0.26	0.28	0.22

$$*F_{.05}(df = 2, 264) = 3.04$$

จากตาราง 27 พบว่า หัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก มีทักษะ
คอบัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ได้แก่ ด้านการสรรหาบุคลากร โดยแตกต่างกันตามทักษะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียน
ขนาดใหญ่กับหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดเล็ก นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 6 ปัญหาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

จากคำถามชนิดปลายเปิดซึ่งผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ได้แสดงความคิดเห็นออกมา
มีสาระสำคัญโดยเรียงลำดับความถี่ของแต่ละด้าน ดังตาราง 28 - 31

ตาราง 28 ข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการสรรหาบุคลากร

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	โรงเรียนควรมีอำนาจในการสรรหาบุคลากรมากกว่า ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	11
2	ปัญหาการขาดแคลนครูในสาขาวิชาที่ขาดแคลน ควรพิจารณาจาก วิชาไทยของครูในสาขานั้นมาทดแทน	8
3	การเลือกครูเฉพาะบางหมวดวิชา ไปช่วยงานพิเศษ ทำให้ เกิดปัญหาขาดแคลนครูผู้สอน	5
4	ควรปรับปรุงกระบวนการสรรหาผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน ให้มีความยุติธรรมมากขึ้น	3

จากตาราง 28 พบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาได้เสนอแนะว่าโรงเรียน
ควรมีอำนาจในการสรรหาบุคลากรมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยมีความถี่อยู่ในลำดับที่ 1
และเห็นว่าปัญหาการขาดแคลนครู ในสาขาวิชาที่ขาดแคลนควรพิจารณาจากวิชาไทยของครู
ในสาขานั้นมีความถี่อยู่ในลำดับ 2

ตาราง 29 ข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ควรมีกองทุนสงเคราะห์ดอกเบี๋ยตำในโรงเรียน	18
2	คุณธรรมของผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร	15
3	ผู้บริหารควรมียึดหลักประชาธิปไตยให้มากที่สุด	11
4	ผู้บริหารควรทำตัวให้เป็นตัวอย่างของสังคม	7

จากตาราง 29 พบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาได้เสนอแนะว่า ควรมีกองทุนสงเคราะห์ดอกเบี๋ยตำในโรงเรียน โดยมีความถี่อยู่ลำดับที่ 1 และคุณธรรมของผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร มีความถี่อยู่ในลำดับที่ 2

ตาราง 30 ข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการพัฒนาบุคลากร

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ผู้มีอำนาจควรรีให้ความสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและเสมอภาค	9
2	ควรมีการสำรวจและประเมินคุณภาพของครูเพราะในปัจจุบันมีครูด้อยคุณภาพอยู่ในโรงเรียนเป็นจำนวนมาก	7
3	ควรจัดอบรมช่วงปิดภาคเรียน เพื่อนักเรียนไม่เสียโอกาสในการเรียน	5
4	ผู้บริหารควรมีส่วนช่วยในการกระตุ้นครูให้ทำผลงานทางวิชาการอย่างจริงจัง	3

จากตาราง 30 พบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาได้เสนอแนะว่า ผู้มีอำนาจควรให้ความสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง และเสมอภาค โดยมีความถี่อยู่ในลำดับที่ 1 และควรมีการสำรวจและประเมินคุณภาพของครู เพราะปัจจุบันมีครูที่ด้อยคุณภาพอยู่ในโรงเรียนเป็นจำนวนมากมีความถี่อยู่ในลำดับที่ 2

ตาราง 31 ข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรครูได้โอนย้ายตามความจำเป็นและความเหมาะสมให้มากกว่านี้	9
2	ควรปรับปรุงระเบียบเกี่ยวกับสวัสดิการของผู้เกษียณอายุและเงินตอบแทนให้ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	4
3	ผู้บริหารทุกตำแหน่ง ไม่ควรดำรงตำแหน่งนานหรือเร็วเกินไป	3
4	ผู้บริหารควรแนะนำ นิเทศ เกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	2

จากตาราง 31 พบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาได้เสนอแนะว่า ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรครูได้โอนย้ายตามความจำเป็นและความเหมาะสมให้มากกว่านี้ โดยมีความถี่อยู่ในลำดับที่ 1 และเห็นว่า ควรปรับปรุงระเบียบเกี่ยวกับสวัสดิการของผู้เกษียณอายุ และเงินตอบแทนให้ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มีความถี่อยู่ในลำดับที่ 2

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผู้วิจัยได้เสนอตามลำดับ ดังนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล
3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล จำแนกตามขนาดโรงเรียน
4. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล จำแนกตามขนาดโรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จำนวน 1,560 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ที่ระดับความเชื่อมั่น .05 โดยอาศัยตารางของ เครซี และมอร์แกน จำนวน 515 คน ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 245 คน หัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 270 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับ ปัญหาการบริหารงานบุคคลตามที่เสนอของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ซึ่งได้กำหนดไว้ 4 ด้าน คือ ด้านการสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรและการให้บุคลากรพ้นจากงาน จำนวน 60 ข้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (α - Coefficient) เท่ากับ 0.95 และแบบสอบถามชนิดปลายเปิดในแต่ละด้านรวม 4 ด้าน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขออนุมัติหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยไปยัง ผู้อำนวยการสำนักศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 6 จำนวน 7 จังหวัด เพื่อให้สำนักงาน สำนัการศึกษาจังหวัดออกหนังสือไปยังหัวหน้าสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยเป็นผู้นำเสนอและเก็บด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 515 ฉบับ ได้รับคืนมา 503 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.67

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษาถึงระดับปัญหา การบริหารงานบุคคล จำแนกเป็น 3 ระดับ มาก ปานกลาง น้อย และทำการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคล จำแนกตามตัวแปร ด้านสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง และขนาดของโรงเรียน

สรุปผลการค้นคว้า

1. ปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามที่เสนอของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา
 - 1.1 ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามที่เสนอของผู้บริหารรวม 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน
 - 1.2 ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ตามที่เสนอของหัวหน้าหมวดวิชารวมทั้ง 4 ด้าน พบว่า ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะพบว่า ในด้านการสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ปัญหาอยู่ในระดับ น้อย

1.3 เมื่อพิจารณาโดยรวมผลปรากฏว่า ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชามีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ทั้งด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้าน พบว่า ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารกับหัวหน้าหมวดวิชามีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลในเรื่องการสรรหาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับด้านอื่น ๆ มีทัศนคติแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รวม 3 ด้าน คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร และด้านการพัฒนาบุคลากร สำหรับด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ปัญหาที่แตกต่างกันนี้แตกต่างกันตามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทุกด้าน

4. เปรียบเทียบทัศนคติของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า หัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการสรรหาบุคลากร โดยแตกต่างกันตามทัศนคติของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จะได้อภิปรายประเด็นสำคัญในแต่ละจุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สุวัฒน์ อ้นใจกล้า (2527 : บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า ผู้บริหารมีทักษะต่อปัญหาการบริหารงานบุคลากรกรกรมสามัญศึกษา อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน เช่นเดียวกับทักษะของหัวหน้าหมวดวิชาในเรื่องเดียวกันนี้พบว่า ปัญหาโดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัญหาอยู่ในระดับน้อย ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน นอกนั้นปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสน่ห์ ผดุงญาติ (2535 : บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า ผู้บริหารมีทักษะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานบุคคล ของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน รวม 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีสภาพปัญหาในด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน อยู่ในระดับน้อย สำหรับด้านอื่น ๆ ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ผลปรากฏเช่นนี้น่าจะมาจากสาเหตุอย่างน้อยสองประการ ได้แก่ ประการแรก ในปัจจุบันผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนทุกขนาด ได้รับการฝึกอบรมสัมมนาตามโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาอยู่เป็นประจำ เช่น โครงการยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับภาค/หมวดวิชาในสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. คำสั่งที่ ศธ. 0212/1009 เรื่อง โครงการยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับภาค/หมวดวิชาในสถานศึกษา ลงวันที่ 12 มิถุนายน 2538) จึงทำให้ทั้งหัวหน้าหมวดวิชา และผู้บริหารโรงเรียนขนาดต่าง ๆ ได้รับการพิจารณาไปพร้อม ๆ กัน จึงมองเห็นปัญหาในลักษณะใกล้เคียงกัน ประการที่สอง ปัจจุบันนี้กรมสามัญศึกษาได้เน้นการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และคุณภาพงานของโรงเรียนมัธยมทุกขนาดมากขึ้น เช่น การประเมินมาตรฐานโรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ. คำสั่งที่ ศธ. 0864/329 เรื่อง การประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา ลงวันที่ 31 มกราคม 2538) หรือการพัฒนาโรงเรียนเพื่อการส่งเข้าคัดเลือกรับรางวัลพระราชทาน (กระทรวงศึกษาธิการ. คำสั่งที่ ศธ. 0864/2339 เรื่อง ประกาศกระทรวง

ศึกษาธิการ เรื่อง การคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน
ลงวันที่ 17 กรกฎาคม 2529) เป็นต้น โรงเรียนจึงเกิดการตื่นตัว พัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน
เพื่อให้เกิดความพร้อมที่จะรับการประเมิน ส่งผลคือให้เกิดแก่โรงเรียนโดยส่วนรวม และต่อ
ปัญหาการบริหารงานบุคคล จึงทำให้ปัญหาในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ค่อนข้างน้อย ส่วน
สาเหตุที่ทำให้ปัญหาโดยรวมยังอยู่ในระดับปานกลางก็คือ ยังมีปัญหาบางเรื่อง ที่มีมาตั้งแต่อดีต
จนถึงปัจจุบัน ซึ่งแก้ไขยากหรือยังแก้ไขได้ไม่ถูกจุด ปัญหาเหล่านี้ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายเป็น
รายด้านดังนี้

1.1 ด้านการสรรหาบุคลากร

จากค่าเฉลี่ยรายชื่อในด้านการสรรหาบุคลากร พบว่าปัญหาที่อยู่ใน
ระดับมากตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ได้แก่

1.1.1 การจ้างบุคลากรมาสอนในหมวดวิชาที่ขาดแคลนครูผู้สอน
ในประเด็นจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างของ
ผู้บริหารส่วนใหญ่ระบุว่าปัญหาเกิดจากการขาดแคลนงบประมาณในการจ้างครูมาสอน ปัญหานี้
เกิดขึ้นทุกขนาดโรงเรียนและปัญหาที่ระบุงรองลงมาคือ ขาดแคลนบุคลากรที่จะมาสมัครรับจ้างสอน
จากระเบียบการใช้จ่ายเงินมาใช้ในการศึกษาจ้างครูสอน เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครูของกระทรวง
ศึกษาธิการ ระบุว่าต้องทำตามขั้นตอนให้ถูกต้อง คือ

1. สรรหาบุคคลที่โรงเรียนต้องการ ตรงตามความขาดแคลน
ครูในวิชาที่สอน
2. สืบราชการเงินของโรงเรียนว่า เงินบำรุงการศึกษาของ
โรงเรียนมีพอจะจ้างครูได้หรือไม่

แล้วเสนอขออนุมัติการจ้างพร้อมทั้ง เอกสารหลักฐานประกอบ
รวมทั้งข้อตกลง คุณวุฒิ ระยะเวลา อัตราการจ้าง สำนาคูณวุฒิ พร้อมทั้งรายละเอียดของการจ้าง
ที่แจ้งความจำเป็นของโรงเรียน นำเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ ส่วนกลางเสนอต่ออธิบดีเจ้าสังกัด
ส่วนภูมิภาคเสนอต่อผู้ว่าราชการจังหวัด เมื่อได้รับอนุมัติแล้วก็ดำเนินการจ้างได้ อย่างไรก็ตาม
เงินบำรุงการศึกษาต้องใช้จ่ายในกิจการของโรงเรียนมากมาย ผู้บริหารต้องพิจารณาโดย
รอบคอบและดำเนินการจ้างเฉพาะที่จำเป็นจริง ๆ เท่านั้น (กรมสามัญศึกษา. 2526 :
13 - 17) แต่โรงเรียนไม่สามารถนำเงิน บกศ. มาจ้างครูได้อาจเนื่องมาจากโครงการ

ต่าง ๆ ที่ฝ่ายหมวดวิชาและงานในการกิจที่เร่งด่วนต่าง ๆ ที่เสนองบประมาณนั้น ตามปกติก็ไม่เพียงพออยู่แล้ว จึงไม่สามารถนำเงินบำรุงการศึกษา ไปใช้ในการจ้างครูได้

สำหรับปัญหาขาดแคลนบุคลากรมาสมัครรับจ้างสอนนั้น อาจเนื่องมาจากข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการประชาสัมพันธ์ไม่ดีพอ และอีกประการหนึ่งที่สำคัญก็คือ ปัญหาเรื่องความไม่มั่นคงในอาชีพ และค่าตอบแทนน้อยเมื่อเทียบกับงานอื่น ๆ

สำหรับค่าเฉลี่ยระดับมากตามทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาในด้าน การสรรหาบุคลากร ได้แก่

1.1.2 อัตรากำลังของโรงเรียนในปัจจุบัน ในประเด็นบุคลากรในหมวดวิชา จากการระบุปัญหาของกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหมวดวิชา พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากการขาดแคลนครูในโรงเรียนขนาดเล็ก และขาดแคลนครูในบางหมวดวิชาในโรงเรียนขนาดใหญ่ สาเหตุน่าจะมาจากครูย้ายออกจากโรงเรียนขนาดเล็กมาก และโรงเรียนขนาดใหญ่รับครูไว้เกินเกณฑ์ โดยผู้บริหารไม่ควบคุมให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังของโรงเรียน ซึ่งมีเกณฑ์ดังนี้ อัตรากำลังข้าราชการครูในโรงเรียนทั้ง 3 สายงานไม่เกินอัตราส่วน ครู : นักเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 1 : 17 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 1 : 15 โดยมีสูตรคำนวณอัตรากำลังดังนี้ อัตรากำลัง = ผลคูณของปริมาณหนังสือเข้ากับหนังสือออกหารด้วย 18×23 (สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสียกฤษฎ์. 2520 : 191)

สำหรับปัญหาการขาดแคลนครูในบางหมวดวิชาอาจเนื่องมาจากผู้บริหารสนใจการบริหารหลักสูตรน้อย คำนึงถึงเฉพาะจำนวนครูที่มีอยู่ว่าเพียงพอแล้ว แต่ไม่คำนึงถึงอัตรากำลังในหมวดวิชา ซึ่งปัญหานี้ นางเยาว์ ธาราศรีสุทธิ (2530 : 316 - 318) กล่าวว่า ปัญหาการย้ายเข้าออกของครูบ่อย ๆ ทำให้กระทบกระเทือนต่อการเรียนการสอน ดังนั้นเมื่อมีผู้ขอย้ายผู้บริหารโรงเรียนควรระบุขออัตราหรือบุคลากรมาแทน เพื่อกรมเจ้าสังกัดจะได้ใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาประกอบการขอย้าย และผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้เรื่องหลักสูตรอย่างกระจ่างแจ้ง และบริหารการใช้หลักสูตรหรือบริหารวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.3 การจ้างบุคลากรมาสอนในหมวดวิชาที่ขาดแคลนผู้สอนในประเด็น ครูอัตราจ้าง จากการระบุปัญหาของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้าหมวดวิชา พบว่า ปัญหาเกิดจากการขาดแคลนงบประมาณและขาดแคลนบุคลากรมาสมัครเป็นครูอัตราจ้าง การขาดแคลน

งบประมาณ ขาดแคลนทุกขนาดโรงเรียน ขาดแคลนมากที่สุดโรงเรียนขนาดเล็ก ปัญหานี้ อาจเนื่องมาจากงบประมาณประจำปีของโรงเรียนทุกขนาด ส่วนใหญ่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของแต่ละงาน/โครงการอยู่แล้ว ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาขาดแคลนบุคลากร และต้องการใช้เงิน เพื่อจ้างครูมาสอน โรงเรียนจึงไม่สามารถหาเงินมาใช้ในส่วนนี้ได้ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งได้งบประมาณน้อยอยู่แล้ว

สำหรับการขาดแคลนบุคลากร หรือหาบุคลากรมาสอนยากนั้น พบว่า ส่วนใหญ่เกิดขึ้นในหมวดวิชาคณิตศาสตร์ รองลงมาได้แก่ หมวดวิชาอุตสาหกรรม และ หมวดวิชาวิทยาศาสตร์ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุันหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน มีความต้องการผู้เรียนจบในสาขาวิชาดังกล่าวมากขึ้น จึงให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ และความมั่นคง สูงกว่าการเป็นครูอัตราจ้าง บุคลากรเหล่านี้จึงสามารถเลือกงานได้มากขึ้น จำนวนผู้ต้องการ เป็นครูอัตราจ้างจึงน้อย และเป็นปัญหาขาดแคลนบุคลากรดังกล่าว เกี่ยวกับเรื่องนี้ นางเยาว์ ธาราศรีสุทธิ (2530 : 65) ได้กล่าวถึงปัญหาและแนวทางแก้ไขไว้ว่า ก่อนจัดครูเข้าสอน นักเรียนแต่ละชั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการสำรวจความพร้อมของครูและโรงเรียนก่อน กำหนดคุณสมบัติของครูที่จะเข้าสอนแต่ละกระบวนวิชา พิจารณาแบ่งภาระการสอนของครูอย่าง ยุติธรรม คำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดของครูผู้สอนด้วย ถ้าเกิดครูขาดสอนด้วย เหตุผลใดก็ตาม ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาการขาดครูได้ วิธีการแก้ปัญหาอาจโดยการจัดครูคนเดียว สอนหลายวิชา หรือจัดคาบเรียนให้ตรงกัน หรือแม้แต่นำครูฝ่ายสนับสนุนการสอนมาช่วยสอนก็ได้

1.1.4 การช่วยราชการของข้าราชการครู ในประเด็นขอตัวมาช่วย ราชการ เนื่องจากขาดแคลนครู ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่ ระบุว่า ปัญหาเกิดจากการไม่มีผู้ขอย้ายเข้ามาช่วยราชการในโรงเรียนขนาดเล็ก แต่มีการขอตัว ไปช่วยราชการในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มากกว่า อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียน ขนาดกลางและขนาดใหญ่มีการคมนาคมสะดวกสบาย สวัสดิการต่างต่าง ๆ ดีกว่า และชั่วโมง สอนโดยเฉลี่ยน้อยกว่า จึงทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วน โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ก็ยังแก้ปัญหาไม่ได้ เพราะได้บุคลากรที่ไม่ตรงกับความต้องการในหมวดวิชา สอดคล้องกับการวิจัยของ ประวิทย์ มาตีประเสริฐ (2536 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ในเขตการศึกษา 6 โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านบุคลากรมากกว่าโรงเรียน ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดใหญ่มีครูเกินเกณฑ์โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง

ครูต้องสอนจำนวนคาบมากกว่าครูโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาเรื่องครูย้ายออกมากที่สุด และประกอบกับรัฐบาลมีมาตรการชะลออัตราค่าจ้างเพิ่มใหม่ ในทุกส่วนราชการ ในปีงบประมาณ 2534 - 2535 (เส้นที่ ผดุงญาติ. 2535 : 137 ; อ้างอิงจากสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี หนังสือที่ นร 0201 / ว101 ลงวันที่ 6 มิถุนายน 2534 เรื่อง มาตรการชะลอการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่)

1.2 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

จากค่าเฉลี่ยรายชื่อในด้านการบำรุงรักษาบุคลากร พบว่า ปัญหาสำคัญที่มีปัญหาอยู่ในระดับมากตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ได้แก่

1.2.1 การพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ระบุว่า ไม่สามารถหาเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่มีมาตรฐาน ถูกใจบุคลากรทุกฝ่ายได้ บางแห่งเกณฑ์กำหนดขึ้นโดยกลุ่มผู้บริหาร บางแห่งเกิดจากคณะกรรมการระดับโรงเรียน บางแห่งไม่มีกฎเกณฑ์ พิจารณาโดยหัวหน้าสถานศึกษาเพียงคนเดียว เมื่อเกณฑ์หรือวิธีการในการพิจารณาความดีความชอบของโรงเรียนยังไม่เป็นระบบที่ดี การพิจารณาความดีความชอบจึงมีช่องว่างให้เกิดปัญหา เกิดความขัดแย้ง เกิดการขาดขวัญกำลังใจของบุคลากร ซึ่งเป็นบุคลากรประมาณร้อยละ 85 ของทั้งหมดในโรงเรียน ย่อมส่งผลกระทบต่อการศึกษาและการพัฒนางานในโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง ดังที่ พันัส ทัศนาคินทร์ (2526 : 196) กล่าวว่า การบำรุงรักษาบุคลากรนั้น ผู้บริหารต้องทรงไว้ด้วยความยุติธรรม พยายามส่งเสริมความก้าวหน้าของครู ดังนั้นผู้บริหารจะต้องส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่ครู โดยการ เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม สำนักงาน ก.พ. มีความเห็นในเรื่องนี้ว่าการพิจารณาความดีความชอบเป็นปัญหาหนึ่งของผู้บังคับบัญชามาโดยตลอด ถึงแม้ว่าผู้บังคับบัญชาจะตั้งมั่นอยู่ในความเที่ยงตรงเพียงใดก็ตาม ทั้งนี้เพราะ เครื่องมือและระบบที่ใช้อยู่ยังไม่เอื้ออำนวยให้ได้ข้อมูลที่ตรงต่อความเป็นจริงอย่างแท้จริง จากการที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้สำรวจสภาพการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติ เพื่อพิจารณาความดีความชอบในส่วนราชการต่าง ๆ พบว่าแนวปฏิบัติยังแตกต่างกัน กล่าวคือ มีส่วนราชการประมาณครึ่งหนึ่งเท่านั้นที่ได้กำหนดให้มี เครื่องมือประกอบพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี และเครื่องมือที่ใช้ก็ยังคงมีความแตกต่างกันเป็นส่วนใหญ่ (เส้นที่ ผดุงญาติ. 2535 : 143 ; อ้างอิงจาก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2530)

สำหรับกลุ่มหัวหน้าหมวดวิชาได้ระบุในเรื่องเดียวกันนี้ว่า ปัญหาเกิดจากผู้บริหารไม่มีความยุติธรรม เช่น ให้ 2 ชั้นเฉพาะคนใกล้ชิด ให้ 2 ชั้นคนที่ทำประโยชน์ส่วนตัวให้เกิดจากความไม่โปร่งใสของผู้บริหาร เช่น พิจารณาคนเดียว สร้างกฎระเบียบแต่ไม่ปฏิบัติตาม และเกิดจากผู้บริหารไม่มีหลักเกณฑ์ เช่น ให้ 2 ชั้นแบบหมุนเวียนโดยไม่ดูผลงานเป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สุวิข แก้วเกษ (2518 : 60) ซึ่งพบว่า การพิจารณาความดีความชอบของผู้บริหารยังไม่ยุติธรรม และขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้บริหาร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ อ้นใจกล้า (2527 : 99) ที่กล่าวว่า การให้สองชั้นแก่ครูโดยระบบหมุนเวียนยังไม่ยุติธรรม ทั้งนี้อาจเนื่องจากครูที่ไม่มีผลงานดีเด่นเลยเมื่อถึงวาระของตนเองก็จะได้รับสองชั้น โดยไม่ต้องสร้างผลงานดีเด่นให้ปรากฏ จึงเกิดความไม่ยุติธรรม

1.2.2 ขวัญและกำลังใจของบุคลากร จากผลการวิจัย พบว่า มีปัญหาระดับมากเฉพาะทัศนคติของหัวหน้าหมวดวิชา โดยส่วนใหญ่ระบุว่า เกิดจากพฤติกรรมของผู้บริหารในประเด็นต่าง ๆ เช่น ขาดการเอาใจใส่และส่งเสริมจากผู้บริหาร ผู้บริหารขาดความยุติธรรม ปฏิบัติกับลูกน้องอย่างไม่เสมอภาค ผู้บริหารเข้มงวดต่อกฎระเบียบจนเกินไป ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่าขวัญและกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุด สอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 349) กล่าวว่า ทำที่และขวัญเป็นสิ่งที่คุณบริหารงานบุคคลจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับหรือใช้การกระตุ้นทางนิเสธ จะทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ การกระตุ้นเช่นนั้นไม่ใช่วิธีบำรุงขวัญ และไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการส่งเสริมทำที่ และขวัญในระยะยาวแต่อย่างใด การใช้วิธีบำรุงขวัญต่าง ๆ เช่นที่กล่าวมาแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานบุคคลจะต้องศึกษาถึงปัจจัยในอันที่จะยังให้เกิดทำที่และขวัญในการทำงานอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของขวัญในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้เลือกใช้วิธีการบำรุงขวัญได้เหมาะสม การแก้ไขไม่ถูกต้องนอกจากจะทำให้ขวัญเสื่อมทรามลงไปแล้ว ยังสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเวลาอีกด้วย การบริหารงานที่ดีผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบจะต้องคอยตรวจสอบสถานะของทำที่และขวัญอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อรักษาพลังภายในของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงตามต้องการ เพื่อให้ส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

จากค่าเฉลี่ยรายชื่อในด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า ข้อที่เป็นปัญหาอยู่ในระดับมากตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ได้แก่

1.3.1 การฝึกอบรมบุคลากร ในประเด็น การฝึกอบรมนอกสถานศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารส่วนใหญ่ระบุว่าปัญหาเกิดจากการขาดแคลนงบประมาณสนับสนุน และเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ก็พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดเล็กขาดแคลนเงินสำรองจ่ายหรือเงินสนับสนุนให้กับบุคลากรที่ประสงค์จะเข้ารับการฝึกอบรม โดยเฉพาะการฝึกอบรมนอกสถานศึกษา ต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนเงินค่อนข้างสูง ในปัจจุบันผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคลากร เพราะการฝึกอบรมทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาหลายด้านทำให้มีวิสัยทัศน์ที่ดีขึ้น แต่ก็เห็นข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณสนับสนุน จึงได้พยายามหาทางออกโดยวิธีต่าง ๆ สอดคล้องกับการวิจัยของ จักรพงษ์ ทิพขวา (2531 : 16) ที่กล่าวว่า การให้ครูหรือบุคลากรต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เข้าร่วมประชุมสัมมนา หรือเข้าร่วมอบรม เป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้บริหารควรสนับสนุนทุกวิถีทาง เพื่อให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เปลี่ยนพฤติกรรม และทัศนคติในทางสร้างสรรค์ แต่ละโรงเรียนอาจมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ ซึ่งอาจแก้ไขได้โดยให้บุคลากรเสียค่าใช้จ่ายเองแต่อนุญาตให้ไปราชการได้โดยไม่ต้องลา หรือให้เบิกจ่ายเงินบำรุงการศึกษาอย่างประหยัด และสอดคล้องกับการวิจัยของ จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2537 : 109) ที่กล่าวว่า การเข้าร่วมอบรมทางวิชาการเป็นกิจกรรมที่ควรสนับสนุน และส่งเสริมจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นกิจกรรมที่เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์แก่บุคลากรสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรไปในทางสร้างสรรค์ อันจะเป็นผลดีต่อองค์กรโดยส่วนรวม แต่โอกาสในการส่งครูเข้าอบรมทางวิชาการนั้น ขึ้นอยู่กับงบประมาณของโรงเรียนแต่ละขนาด สำหรับกลุ่มหัวหน้าหมวดวิชาได้รับบุในเรื่องเดียวกันนี้ว่า ปัญหาเกิดจากการขาดงบประมาณสนับสนุน ซึ่งหมายถึงข้อจำกัดในเรื่องเงินค่าใช้จ่ายในการเข้ารับการฝึกอบรม ปัญหาการอบรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งอาจหมายถึงบุคลากรที่เข้ารับการอบรม ไม่ได้ตั้งใจใฝ่หาความรู้ แต่ไปอบรมเพราะถูกสั่งให้ไปหรือไปเพื่อเปลี่ยนบรรยากาศ เนื่องจากเบื่อการสอนนักเรียน หรือการอบรมไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากร และปัญหาการไม่นำผลมาขยายของบุคลากร สำหรับหัวหน้าหมวดวิชานั้นเมื่อพิจารณาตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายคือ ทำการสอนในหมวดวิชา จัดโครงการเรียนควบคุมดูแลการเรียนการสอนในหมวดวิชา จัดทำโครงการและงบประมาณในหมวดวิชา วิเคราะห์หลักสูตรและข้อสอบ ศึกษาค้นคว้า ประเมินผล วิเคราะห์วิจัยเพื่อการปรับปรุงแก้ไข

ประสานงานด้านวิชาการทั้งใน และนอกหมวดวิชา และปฏิบัติหน้าที่อื่น ตามที่หัวหน้าสถานศึกษา มอบหมาย (กรมสามัญศึกษา. 2534 : 341 - 343) ทำให้พอสรุปได้ว่า หัวหน้าหมวดวิชานั้น เป็นผู้ซึ่งประสบกับปัญหาต่าง ๆ ในหมวดวิชาทุก ๆ เรื่องโดยตรง ได้รู้ได้เห็นพฤติกรรมต่าง ๆ ของครูในหมวดวิชาอย่างใกล้ชิด จึงเกิดทัศนคติต่อปัญหาดังกล่าว ดังผลที่ปรากฏในการวิจัยครั้งนี้

1.3.2 การทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งของข้าราชการครู ในประเด็นที่เกี่ยวกับตัวผู้ทำผลงาน ผลการวิจัย พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมากเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร โดยที่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ โดยระบุปัญหาลักษณะของปัญหาในการทำผลงานทางวิชาการของผู้บริหาร ตามความถี่ จากมากไปน้อย ได้แก่ ขาดความกระตือรือร้นเพราะอายุมากแล้ว ไม่มีเวลาเพราะงาน ในหน้าที่มีมาก ขาดผู้ช่วยเหลือแนะนำ

สำหรับทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อปัญหาการทำผลงานทางวิชาการของ ครู ตามที่ระบุในแบบสอบถามของงานวิจัย เรียงตามลำดับความถี่จากมากไปน้อย ได้แก่ ครูขาด ผู้เชี่ยวชาญที่จะคอยให้การแนะนำ ค่าใช้จ่ายในการทำผลงาน ครูมีทัศนคติไม่ดีต่องานทาง วิชาการและครุรอให้ทางราชการปรับตำแหน่งแบบเลื่อนไหลโดยไม่ต้องทำผลงานส่ง เพราะ ในปัจจุบันเกณฑ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำปริมาณงานเป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 นั้นเริ่มง่ายขึ้น โดยเฉพาะอาจารย์ที่จะเกษียณอายุทางกรมฯ จะพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ อีกประการหนึ่งที่สร้างความหวังให้แก่ครูก็คือ จากข่าวสาร และการออกมาให้กำลังใจของผู้ใหญ่ในวงการศึกษ ทั้งฝ่าย ข้าราชการประจำ และฝ่ายนักการเมือง จึงทำให้ข้าราชการครูส่วนหนึ่งเผื่อรอจะได้อาจารย์ 2 ระดับ 7 แบบเลื่อนไหล

1.3.3 การสนับสนุนให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมมาปฏิบัติ ผลการวิจัย พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมากเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร ปัญหาที่พบคือ บุคลากรไม่นำผลที่ได้จากการ อบรมมาปฏิบัติ สาเหตุน่าจะเกิดจากผู้บริหารขาดมาตรการ ขาดการเอาใจใส่ในการติดตาม ประเมินผล ผู้บริหารต้องเน้นให้ความสำคัญต่อการศึกษอบรม เพื่อสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากร ได้เห็น คล้อยตาม แล้วนำผลมาปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและความต้องการของผู้บริหารซึ่งจะส่งผลให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาในโรงเรียน ปัญหาอีกประการหนึ่งคือ การศึกษาอบรมของ บุคลากรนั้น เนื้อหาสาระที่ได้รับมา ไม่ตรงกับงานที่บุคลากรกำลังปฏิบัติอยู่ จึงไม่สามารถนำมาใช้ ให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการเรียนการสอนได้ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 201)

กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการมุ่งเปลี่ยนแปลง (Change) ทักษะคิดทำที่ และวิธีการปฏิบัติงานของบุคคลให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น การฝึกอบรมจะไม่บังเกิดผลดีแต่ประการใดเลย หากจัดฝึกอบรมขึ้นโดยไม่มีความต้องการ หรือความจำเป็น ดังนั้นก่อนจะจัดฝึกอบรมขึ้นจำเป็นจะต้องหาความต้องการของการฝึกอบรมเสียก่อน ข้อสังเกตประการหนึ่งคือ โครงการฝึกอบรมนั้นจำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบและสนับสนุนจากหัวหน้างาน หรือนักบริหารขององค์การนั้น ๆ เสียก่อน การฝึกอบรมจึงจะสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาของ นางเยาว์ ธาราศรีสุทธิ (2530 : 319) เกี่ยวกับเรื่อง ครูที่ผ่านการอบรมการสอนวิทยาศาสตร์แผนใหม่มาแล้ว ไม่ยอมสอนตามที่ได้รับอบรมมา ทั้ง ๆ ที่มีเครื่องมือพร้อมโดย นางเยาว์ ธาราศรีสุทธิ ได้แนะแนวทางแก้ปัญหว่า หากปัญหาเกิดจากความบกพร่องในด้านการทำงาน หัวหน้าหมวดวิชาและผู้บริหารต้องค้นหาสาเหตุและหาทางแก้ไข โดยใช้ระเบียบราชการ หากมีปัญหาเกิดจากข้อบกพร่องในการจัดอบรม ควรรายงาน สสวท. เพื่อทราบและพิจารณา

1.4 ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

จากค่าเฉลี่ยรายข้อในด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน พบว่า ปัญหาอยู่ในระดับมากตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา ได้แก่

1.4.1 การโอนย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างสังกัด ผลการวิจัย

พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก เฉพาะกลุ่มผู้บริหาร ประเด็นปัญหาที่พบได้แก่ ระเบียบของทางราชการที่มีอยู่ในปัจจุบันทำให้เกิดข้อจำกัดต่าง ๆ ในการขอโอนย้ายของบุคลากร เช่น การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่จะขอโอน ต้องมีการพิจารณาทั้งในส่วนของสังกัดเดิมและสังกัดใหม่ที่จะขอโอนไป และต้องได้รับการยินยอมจากผู้มีอำนาจในการบรรจุแต่งตั้งทั้งสองฝ่ายตามพระราชบัญญัติที่ระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 มาตรา 49 บัญญัติว่า การโอนข้าราชการครูไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการครูในต่างกรม อาจทำได้เมื่อผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตาม มาตรา 42 ทั้งสองฝ่ายได้ตกลงยินยอมในการโอนแล้ว โดยให้แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งได้รับเงินเดือนในขั้นที่ไม่สูงกว่าเดิม (สำนักงาน ก.ค. 2527 : 519) นอกจากนี้ยังต้องมาพิจารณาในรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ฝ่ายรับโอนระบุอีกครั้งหนึ่งตรงจุดนี้ทำให้เกิดปัญหาความไม่ครบถ้วนด้านคุณสมบัติของบุคลากร ทำให้ไม่สามารถโอนได้

1.4.2 การโอนย้ายไปปฏิบัติงานต่างโรงเรียน สังกัดกรมเดียวกันของบุคลากร จากผลการวิจัยพบว่า ตัวอย่างผู้บริหารส่วนใหญ่ระบุว่า มีการขอย้ายออกมากในโรงเรียนขนาดเล็ก และมีการขอย้ายเข้ามากในโรงเรียนขนาดใหญ่ ปัญหาจึงน่าจะมาจากผลของการย้ายดังกล่าวทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก เกิดความไม่สมดุลย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่ คือมีบุคลากรเกินเกณฑ์แต่ไม่ตรงกับความต้องการในหมวดวิชา จึงทำให้เกิดปัญหาขาดแคลนบุคลากรในหมวดวิชา ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของประวิทย์ มาดีประเสริฐ (2536 : บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านบุคลากรมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดใหญ่มีครูเกินเกณฑ์ โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาเรื่องครูย้ายออกมากที่สุด จึงพอสรุปได้ว่าตามปกติแล้วผู้บริหารย่อมมองเห็นปัญหาการขอย้ายของครูว่ามีผลกระทบต่อกระบวนการเรียนการสอน จึงไม่ค่อยให้ความสำคัญสนับสนุนในเรื่องการโอนย้ายของบุคลากรไม่ว่ากรณีใด ๆ ดังนั้นเมื่อมีการขอย้ายผู้บริหารจึงมักตั้งเงื่อนไขเพื่อขออัตราใหม่ เมื่อกรมเจ้าสังกัดนำมาพิจารณา จึงพบปัญหาทำให้กรมไม่อนุมัติให้มีการโอนย้าย เป็นสาเหตุให้ผู้ขอโอนย้ายมองว่ากรมฯ ไม่ให้ความสนใจ

สำหรับหัวหน้าหมวดวิชาได้ระบุปัญหาในเรื่องเดียวกันนี้ตามค่าความถี่จากมากไปน้อยดังนี้ ปัญหาจากกรมเจ้าสังกัดไม่ให้ความสนใจต่อผู้ขอย้าย ปัญหาการใช้ระบบพรรคพวก ปัญหาการจัดอัตราล่าช้า ปัญหาความช่วยเหลือราชการหลายปีแต่ไม่มีคำสั่งตัดอัตรา สำหรับสาเหตุในการย้ายเรียงตามลำดับความถี่ดังต่อไปนี้ ขอย้ายกลับภูมิลำเนา ขอย้ายเพราะต้องการใช้สิทธิเรื่องที่อยู่อาศัย ขอย้ายเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับ กุลธณ ธนาพงศธร (2531 : 195) กล่าวว่า การโอนย้ายในหลายกรณีเกิดขึ้นเนื่องจากความต้องการของตัวบุคลากรนั่นเอง ซึ่งอาจเป็นเพราะเล็งเห็นว่าสถานที่ทำงานใหม่มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า ต้องการเปลี่ยนสถานที่ว่าสถานที่บรรยากาศและเพื่อนร่วมงานใหม่ ต้องการติดตามไปอยู่กับครอบครัวหรือญาติสนิทมิตรสหาย เกิดขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา และ/หรือเพื่อนร่วมงาน จนไม่อาจอยู่ปฏิบัติงานร่วมกันต่อไปได้

2. ผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย

ของ สุวัฒน์ อินใจกล้า (2527 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารบุคลากรของกรม
 สำนึกศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง พบว่า ทัศนะต่อการ
 บริหารงานบุคลากรครู ของกรมสำนึกศึกษาอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน และเมื่อ
 เปรียบเทียบทัศนะของกลุ่มตัวอย่างตามตัวแปรขนาดของโรงเรียน ตำแหน่งและประสบการณ์
 ปรากฏว่าทัศนะของกลุ่มตัวอย่างไม่แตกต่างกัน แต่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ ทั้งนี้
 อาจเป็นเพราะหัวหน้าหมวดวิชา ได้สัมผัสงานสายบริหารมากกว่าครูผู้สอน จึงมองเห็นปัญหา
 การบริหารงานบุคคลในส่วนหนึ่งไม่แตกต่างจากผู้บริหาร เพราะถึงแม้ว่าหัวหน้าหมวดวิชานั้น
 จะไม่ใช่ตำแหน่งข้าราชการครูสายบริหาร แต่งานในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งสรุปโดยกรมสำนึกศึกษา
 (2534 : 337) ว่าเป็นผู้บริหารวิชาการทั้งภายในและภายนอกหมวดวิชา เป็นผู้จัดทำโครงการ
 และงบประมาณในหมวดวิชา และเป็นผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสถานศึกษามอบหมาย
 หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่มาจากการเลือกของบุคลากรในหมวดวิชา และมักจะเป็นบุคคลที่มี
 ความรู้ความสามารถมากกว่าครูคนอื่น ๆ ในหมวดวิชา หรือมีความอาวุโสสูงสุด ดังนั้นในความเป็น
 จริงแล้ว หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่จะได้รับความไว้วางใจทั้งจากผู้บริหาร และจากครูในหมวดวิชา
 ให้เป็นผู้นำของหมวดวิชาในลักษณะผู้บริหารคนหนึ่ง ด้วยภารกิจดังกล่าวจึงอาจทำให้หัวหน้าหมวดวิชา
 มีทัศนะที่แตกต่างจากบุคลากรครูทั่ว ๆ ไปบางเรื่องหรือมีทัศนะคล้ายกับผู้บริหารในบางเรื่อง
 และ เมื่อพิจารณาปัญหาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชามีทัศนะแตกต่างกันอย่าง
 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในด้านการสรรหาบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย
 ครั้งนี้ ส่วนด้านอื่น ๆ มีทัศนะต่อปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งนี้ น่าจะเกิดจาก
 เหตุผลที่ว่าปัญหาต่าง ๆ ในขอบเขตของการวิจัยทั้ง 4 ด้าน ซึ่งได้แก่ การสรรหาบุคลากร
 การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงานนั้น ด้านการสรรหา
 บุคลากรเป็นเพียงด้านเดียวที่หัวหน้าหมวดวิชาและผู้บริหารมีภารกิจเกี่ยวข้องด้วย ต่างกันมากที่สุด
 ตามระเบียบของกรมฯ จะให้อำนาจหัวหน้าสถานศึกษาในการเสนออัตรากำลังของสถานศึกษา
 ตามระเบียบของกรมสำนึกศึกษา (2536 : 94) ระบุว่าในกรณีบรรจุและแต่งตั้งผู้บริหาร
 โรงเรียนเป็นผู้เสนอตำแหน่งว่าง ระบุตำแหน่ง ตำแหน่งเลขที่และกลุ่มวิชาที่ประสงค์จะรับ
 บรรจุมา ยัง สศจ. อีกทั้งกรณีการขอตัวมาช่วยราชการ การแต่งตั้งหัวหน้าหมวด หัวหน้างาน
 การออกข้อสอบตลอดจนการสอบสัมภาษณ์บุคลากรบรรจุใหม่ เกือบทุกตำแหน่งในโรงเรียน สังกัด
 กรมสำนึกศึกษา ผู้ได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติล้วนเป็นผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้น ดังนั้นผู้บริหาร

จึงมีทักษะ ประสบการณ์ในแง่มุมต่าง ๆ ในด้านการสรรหาบุคลากร แตกต่างจากหัวหน้าหมวดวิชาในประเด็นดังกล่าว

3. ผลการเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่าทักษะของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีทักษะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวมทั้ง 4 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะต่อปัญหาด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นอกนั้นแตกต่างกันทุกด้านโดยแตกต่างกันเฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดกลางไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้จะเกิดจากสาเหตุ 3 ประการคือ ประการที่หนึ่ง การแบ่งขนาดโรงเรียนของกรมสามัญศึกษา โดยใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ดังนี้ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2500 คนขึ้นไป โรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1500 - 2499 คน โรงเรียนขนาดกลางมีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 - 1499 คน และโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 - 499 คน ในการวิจัยครั้งนี้ได้รวมโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษและโรงเรียนขนาดใหญ่ไว้กลุ่มเดียวกัน โดยเรียกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ดังนั้นเมื่อพิจารณาจำนวนนักเรียนแล้วตัวแปรที่สำคัญจึงอยู่ที่โรงเรียนขนาดเล็กเพราะโรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1 - 499 คน ถือว่าเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งบางโรงเรียนจึงมีนักเรียนน้อยมาก ดังนั้น จำนวนบุคลากร อาคารสถานที่ อุปกรณ์ และงบประมาณด้านต่าง ๆ ก็มีข้อจำกัดตามไปด้วย ทำให้เกิดปัญหาการบริหารงานโรงเรียนมากกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัญหาแตกต่างกันในขนาดของโรงเรียนดังกล่าว ส่วนสาเหตุประการที่สอง น่าจะมาจากอายุและประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก น้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ดังนั้นจึงเกิดผลต่อทักษะกระบวนการ ความชำนาญ และความเชื่อในการบริหารต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสน่ห์ ผดุงญาติ (2535 : 100) ที่กล่าวว่าข้าราชการบรรจุใหม่ หรือมีอายุราชการน้อยให้ความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาองค์การไม่มากนัก และได้สำรวจพบว่าค่านิยมของกลุ่มคนในหน่วยงานต่าง ๆ กล่าวคือ บุคคลที่มีอายุงานน้อยกว่าย่อมมีความเชื่อเกี่ยวกับทฤษฎีทางวิชาการสูง ความคิดเห็นต่าง ๆ รุนแรง แต่

เจ้าหน้าที่งานบุคคลที่มีอายุราชการนานจะมีคดีตามหลักวิชาการน้อยลง จึงเป็นเหตุให้ทัศนคติของคนสองกลุ่มที่มีต่อสภาพการบริหารงานบุคคลดังกล่าวมีระดับที่แตกต่างกัน ประการที่สาม สถานที่ตั้งแตกต่างกัน โรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่มักตั้งอยู่ในเขตชุมชน หรือในเมืองการคมนาคมสะดวกทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสาร และโอกาสต่าง ๆ มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก และประการสำคัญก็คือ โรงเรียนที่อยู่ในเขตชุมชนเมืองจะมีสิ่งแวดล้อมที่เป็นทรัพยากรท้องถิ่นมากกว่า ทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านการเงินและด้านบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนต์อมร เพ็ญสุวรรณ (2538 : 86) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารบุคลากรตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี พบว่า ทัศนะของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็กที่มีต่อการบริหารงานบุคลากรครูโดยรวมทุกด้านแตกต่างกัน

4. ผลการเปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่าทัศนะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็กที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลโดยรวม 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของงานวิจัยฉบับนี้ เหตุผลน่าจะมาจากหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนขนาดต่าง ๆ นั้นมีความแตกต่างกันในการกิจหน้าที่ในการบริหารหมวดวิชาน้อยมาก เช่น จำนวนบุคลากรที่ไม่แตกต่างกันมากนัก หน้าที่รับผิดชอบและการประสานงาน ที่เหมือนกัน เป็นครูผู้สอนเหมือนกัน ทำงานสัมพันธ์อยู่กับบุคลากรภายในหมวดวิชาเหมือนกัน และสัมพันธ์กับงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารในลักษณะเดียวกัน ดังนั้นทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลด้านต่าง ๆ จึงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัญหาด้านการสรรหาบุคลากรแตกต่างกันระหว่างที่โรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากร ทั้งด้านวัสดุและบุคลากรมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ จึงทำให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีสาเหตุมาจากครูย้ายออกมาก ครูขอตัวไปช่วยราชการมากและโรงเรียนยังไม่ได้อัตราครูบรรจุใหม่ และจากผลการวิจัยพบว่าปัญหาในโรงเรียนขนาดใหญ่ ได้แก่ การมีครูเกินเกณฑ์แต่ขาดแคลนครูในบางหมวดวิชา ขาดแคลนบุคลากรมาสอนในสาขาวิชาเฉพาะ สำหรับปัญหาด้านอื่น ๆ หัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดต่าง ๆ

มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติตามเหตุผลที่ได้ อภิปรายแล้วข้างต้น

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้พบประเด็นปัญหาที่ทำให้เกิดข้อขัดข้องในการบริหารงาน บุคคลหลายประการ ดังนั้น โดยอาศัยผลการวิจัยเป็นเหตุ ผู้วิจัยจึงได้สรุปเป็นข้อเสนอแนะต่อ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางหนึ่งที่จะนำมาใช้ แก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโอกาสต่อไป ดังต่อไปนี้

1. ด้านการสรรหาบุคลากร

1.1 การกำหนดอัตราโอนย้าย หรือบรรจุแต่งตั้ง ควรพิจารณาตามความ ต้องการของครูในหมวดวิชา เป็นอันดับแรก

1.2 ควรให้มีคณะกรรมการระดับโรงเรียน เป็นผู้กลั่นกรองเสนอ สศจ.

ในการสรรหาบุคลากร

2. ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรรับทราบปัญหาความต้องการของบุคลากร โดยการ ทำเครื่องมือสำรวจทุกภาคเรียน แล้วนำปัญหาที่ได้มาพิจารณาหาทางสนับสนุนช่วยเหลือ

2.2 การใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานของผู้บริหาร จะทำให้โรงเรียน พัฒนามากขึ้น

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร

3.1 กรมสามัญศึกษาควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง ในโรงเรียน มัธยมศึกษาทุกขนาด ทุกปีการศึกษา

3.2 การนิเทศภายใน และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบของผู้บริหาร จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาโรงเรียน

3.3 การประเมินความดีความชอบของบุคลากร ควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับ ผู้ถูกประเมิน ได้มีส่วนร่วมในการประเมิน โดยให้สัดส่วนของคะแนนมีน้ำหนักตามความ เกี่ยวข้องกันในสายงานมากกว่าสายบังคับบัญชา

3.4 การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนของผู้บริหารมีผลในระดับมากต่อการพัฒนา ตนเองของบุคลากร

4. ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน

4.1 ในเรื่องการโอนย้ายเพื่อเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง รัฐควรเปิดกว้างเพื่อให้บุคลากรได้แสวงหาความก้าวหน้า ตามความพึงพอใจ ตามความรู้ความสามารถ และความถนัดของบุคลากรมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

4.2 การขอโอนย้ายหรือขอไปช่วยราชการ ผู้บริหารควรมีเงื่อนไขโดยบันทึกเสนอขออัตราแทนตามวิชา เอกที่ขาดแคลนแบบไปด้วย เพื่อป้องกันปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

4.3 ครูที่ปลดเกษียณอายุราชการแล้วแต่ยังมีประสิทธิภาพในการสอน ควรได้รับการพิจารณาให้เป็นครูอัตราจ้างได้ โดยใช้ระเบียบการจ้างครูอัตราจ้าง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับ การปฏิรูประบบการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพสังคมปัจจุบันตามทัศนะของนักบริหารและนักวิชาการจากนอกระบบวงศีกษาศึกษาธิการ
2. ควรมีการวิจัย ปัญหา ความต้องการจำเป็น ของครูเพื่อสะท้อนระดับปัญหาและความต้องการ ของครูไทยในปัจจุบัน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- การมัธยมศึกษา, กอง. เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ฝ่ายพัฒนาการศึกษา กม., 2534.
- การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม, สำนักงาน. ข้อมูลสถิติการศึกษา. ลพบุรี : ฝ่ายแผนงาน
2537. อัดสำเนา.
- กิตติมา ปรีดีติลล. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : หจก. ธารการพิมพ์, 2529.
- กุลธนะ ธนาพงศธร. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารบุคลากรในโรงเรียน เล่มที่ 2
หน่วยที่ 9. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2531.
- คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. กฎหมายและระเบียบในการบริหารงานบุคคล
สำหรับข้าราชการครู. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2512.
_____. เอกสารทางวิชาการ ลำดับที่ 101. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์
การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2527.
- จักรพงษ์ ทัพทวา. บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
เขตการศึกษา 9 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531. อัดสำเนา.
- นงเยาว์ ธาราศรีสุทธิ. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ :
บริษัท ประชาชน จำกัด, 2530.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์,
2525.
- ประชุม รอดประเสริฐ. "การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา," เอกสารประกอบการสอน
วิชาการบริหาร 541. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2528.
- ประวิทย์ มาตีประเสริฐ. ปัญหาการใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นพุทธศักราช 2521 (ฉบับ
ปรับปรุง 2533) ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทรรศนะ
ของผู้บริหารงานวิชาการในเขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก :
มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2536. อัดสำเนา.

- ประสิทธิ์ แก้วสมศรี. ระดับวิทยุของครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด. ปรินทิพพานิช กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2532. อัดสำเนา.
- พนัส ทัศนาคินทร์. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์นิติกุลการพิมพ์, 2530.
- พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2534.
- พลศึกษา, กรม. รายงานการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน สังกัด กรมพลศึกษา. กาญจนบุรี : โรงพิมพ์สหภาพการพิมพ์, 2528.
- ภิญโญ สาธร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.
- มนต์อมร เพ็ญสุวรรณ. การศึกษาการบริหารบุคลากร ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี. ปรินทิพพานิช กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538. อัดสำเนา.
- เมธี บิลันธนาพันธ์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไอเดียสไดร์, 2529.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. การวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศึกษาพร จำกัด, 2536.
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา อีระกุล. การบริหารโรงเรียน และการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. สมุทรปราการ : โรงพิมพ์ขนิษฐาการพิมพ์ และโฆษณา, 2523.
- วิจิตร ศรีสอาน. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารบุคลากรในโรงเรียน เล่มที่ 1 หน่วยที่ 1 - 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2531.
- วิลาศ สิงห์วิสัย. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารบุคลากรในโรงเรียน เล่มที่ 2 หน่วยที่ 6 - 10. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2531.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. คำสั่งที่ ศธ. 0864/329 เรื่อง การประเมินมาตรฐานโรงเรียน มัธยมศึกษา. ลงวันที่ 31 มกราคม 2538.
- _____ . คำสั่งที่ ศธ. 0212/1009 เรื่อง โครงการยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาภ การศึกษา ระดับภาค/หมวดวิชาในสถานศึกษา. ลงวันที่ 12 มิถุนายน 2538.

- ศึกษาธิการ, กระทรวง. คำสั่งที่ ศธ. 0864/2339 เรื่อง ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ
เรื่อง การคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน.
ลงวันที่ 17 กรกฎาคม 2539.
- สงบ อินทรมณี. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลางที่มีต่อการบริหาร
งานบุคคลของคณะกรรมการข้าราชการครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. อัดสำเนา.
- สमान รังสิโยภุชย์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ก.พ., 2530.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. การศึกษาการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมัธยมศึกษา.
งานวิจัยทางวิชาการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2531. อัดสำเนา.
- สวาท พลายแก้ว. การบริหารการประถมศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พุทธศักราช
2509 - 2523. ปรินฤนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
บางแสน, 2523. อัดสำเนา.
- สามัญศึกษา, กรม. คู่มือการบริหารการใช้หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524.
กรุงเทพฯ : อมรินทร์การพิมพ์, 2526.
- สามัญศึกษา, กรม กองการเจ้าหน้าที่. คู่มือปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด
และสามัญศึกษาศึกษากรุงเทพมหานคร ตามระเบียบกรมสามัญศึกษาว่าด้วย
สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด และสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร. ม.ป.ท., 2536.
- สามัญศึกษา, กรม หน่วยศึกษานิเทศก์เขต 6. รายงานสรุปผลการนิเทศการศึกษา.
ปีงบประมาณ, 2536. อัดสำเนา.
- _____ . สารสนเทศกรมสามัญศึกษาจังหวัดลพบุรี. ลพบุรี : สำนักงานสามัญศึกษา
จังหวัดลพบุรี, 2536. อัดสำเนา.
- _____ . สรุปการประชุมสัมมนาโครงการพัฒนาบุคลากร การสามัญศึกษาเขตการศึกษา 6.
ลพบุรี : สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดลพบุรี, 2536. อัดสำเนา.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสमान รังสิโยภุชย์. การแบ่งส่วนราชการ และการจัดอัตรากำลัง.
กรุงเทพฯ : ไทยพิมพ์-โรงพิมพ์อักษรการพิมพ์, 2520.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. ปฏิบัติการบริหารงานบุคคล : การบรรจุ และแต่งตั้งข้าราชการครู.
อุดรธานี : สำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี, 2530.

- สุวัฒน์ อ้นใจกล้า. การบริหารบุคลากรของกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2527. อัดสำเนา.
- สุวิษ แก้วเกษ. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2518. อัดสำเนา.
- เสนห์ ผดุงญาติ. สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535. อัดสำเนา.
- อภิชาติ จีระวุฒิ. ปัญหาการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่สำนักงานประถมศึกษาจังหวัด. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2530. อัดสำเนา.
- อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2531.
- Beach, Dale S. Personnel : The Management of People at Work. 3rd ed. New York : The Macmillan Company, 1970.
- Flippo, Edwin B. Personnel Management. New York : Mc Graw - Hill Book Company, 1984.
- French, Wendell H. The Personnel Management Process. 4th ed. Boston : Houghton Mifflin Company, 1978.
- Roeske, Edwin Carl. "A Multi-Dimensional Study of the Public School Personnel Administrator," Dissertation Abstracts International. 38-A - 583-A ; August, 1977.

ภาคผนวก

ที่ ศธ

สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

กันยายน 2538

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัด

ด้วย นายชลอ หรุ่นเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 และใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดพิจารณาแล้วเห็นว่า เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา สมควรให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ซึ่ง นายชลอ หรุ่นเลิศ จะดำเนินการระหว่างเดือน กันยายน - ตุลาคม 2538

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุทธา ระลึกมูล)

ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด

325 หมู่ 6 ถนนพหลโยธิน
 ต.ทะเลชุบศร อ.เมือง
 จ.ลพบุรี 15000

กันยายน 2538

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ข้าพเจ้า นายชลอ หรุ่นเลิศ กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท สาขาการบริหาร การศึกษาภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ขณะนี้กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6" เพื่อประกอบการศึกษาระดับปริญญาโท โดย มี ผศ.สมหมาย รอดโพธิ์ทอง เป็นประธานกรรมการ และ รศ.ดร.สมบูรณ์ ชิตพงศ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษา

ในการทาวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ข้าพเจ้าจึงขอ ความกรุณาจากท่าน ได้โปรดตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ทุกข้อและทุกหน้า และส่งแบบสอบถาม กลับคืนถึงข้าพเจ้าภายในวันที่ ตามที่อยู่ที่อยู่ระบุด้านหลังแบบสอบถาม และได้แนบดวงตราไปรษณียากรมาพร้อมแล้ว คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการ ดำเนินการวิจัยครั้งนี้ และจะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านเองหรือต่อหน่วยงานของท่านแต่ ประการใดทั้งสิ้น ทั้งนี้เพราะผลการศึกษาจะเสนอออกมาเป็นภาพรวม ฉะนั้น จึงขอให้ท่านตอบ แบบสอบถามตามความเป็นจริง และตามความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด โดยท่านไม่ต้องลงชื่อ

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และ ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายชลอ หรุ่นเลิศ)

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย
เรื่อง ปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ตามทัศนะของผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน จำนวน 12 หน้า ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 แบ่งออกเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 60 ข้อ และแบบสอบถามชนิดปลายเปิด
2. ผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 12 ท่าน คือ
 - 2.1 ผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าสถานศึกษาหรือผู้รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าสถานศึกษา 1 ท่าน
 - 2.2 ผู้ช่วยบริหารหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ปกครอง ธุรการ และบริการ รวม 4 ท่าน
 - 2.3 หัวหน้าหมวดวิชาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้าหมวดวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ พลานามัย การงานและวิชาชีพ รวม 7 ท่าน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่
 ตรงกับความ เป็นจริง

--	--	--	--

1. ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

- () ผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าสถานศึกษาหรือผู้รักษาการในตำแหน่ง
 หัวหน้าสถานศึกษา
- () ผู้ช่วยผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย
 วิชาการ ปกครอง อธิการ บริการ
- () หัวหน้าหมวดวิชาหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้าหมวดวิชา

	4
--	---

2. ขนาดของโรงเรียนที่ท่านกำลังปฏิบัติงานอยู่

- () ขนาดใหญ่
- () ขนาดกลาง
- () ขนาดเล็ก

	5
--	---

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของ
 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

2.1 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 50 ข้อ

2.2 เป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิดให้ผู้ตอบได้ เสนอปัญหาและ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานบุคคลในส่วนที่นอกเหนือจากที่ระบุมาแล้ว

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () ที่ตรงกับระดับปัญหาการบริหารงาน
 บุคคลในโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ และ โปรดระบุลักษณะของปัญหา ที่เกิดขึ้นจริงอย่าง
 ละเอียด เพื่อผู้วิจัยจะได้ทราบลักษณะของปัญหาได้อย่างถูกต้องชัดเจน และตรงประเด็นยิ่งขึ้น
 เพื่อประโยชน์ในการนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ และสรุปผลได้ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้นจริง

ตัวอย่าง

ข้อที่	ประเด็นปัญหาการบริหาร งานบุคคล	ระดับปัญหา					โปรดระบุ ลักษณะปัญหา	สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด		
0	จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ใน โรงเรียน...../.	ขาดแคลนใน บางหมวด
	วิชา.....

ปัญหาอื่น ๆ ด้านการสรรหาบุคลากร __1. บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในการสรรหา
บุคลากร _____

ข้อเสนอแนะ __1. หัวหน้าหมวดวิชาควรมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรมากกว่านี้

ปัญหาอื่น ๆ ด้านการสหราชอาณาจักร _____

ข้อเสนอแนะ _____

ข้อที่	ประเด็นปัญหาการบริหาร งานบุคคล	ระดับปัญหา					โปรดระบุ ลักษณะปัญหา	สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด		
16.	การให้บริการด้านยานพาหนะ	35
17.	การจัดการเกี่ยวกับการรักษา ความปลอดภัยในโรงเรียน	36
18.	ความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูล ซึ่งกันและกันของบุคลากร	37

ปัญหาอื่น ๆ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร _____

ข้อเสนอแนะ _____

ปัญหาอื่น ๆ ด้านการพัฒนาบุคลากร _____

ข้อเสนอแนะ _____

ปัญหาอื่น ๆ ด้านการให้พินิจจากงาน _____

ข้อเสนอแนะ _____

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายชโล หรุ่นเลิศ
 เกิดวันที่ 22 ธันวาคม พ.ศ. 2495
 ภูมิลำเนาเกิด ตำบลสระโบสถ์ อำเภอสระโบสถ์ จังหวัดลพบุรี
 ที่อยู่ปัจจุบัน 325 หมู่ 6 ตำบลทะเลชุบศร อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี

การศึกษา

- พ.ศ. 2513 - สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนบ้านหมี่วิทยา
อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี
- พ.ศ. 2515 - สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 จากโรงเรียนพิบูลวิทยาลัย
อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
- พ.ศ. 2518 - สำเร็จการศึกษาชั้นประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปกศ.สูง)
วิชาเอกคณิตศาสตร์ จากวิทยาลัยครูจันทรเกษม กรุงเทพมหานคร
- พ.ศ. 2533 - สำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.)
วิชาเอกบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
จังหวัดนนทบุรี
- พ.ศ. 2539 - สำเร็จการศึกษาชั้นปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)
วิชาเอกการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร กรุงเทพมหานคร

ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2520 - ครู 2 โรงเรียนโคกกระทายวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดลพบุรี
- พ.ศ. 2524 - อาจารย์ 1 โรงเรียนโคกกระทายวิทยาลัย อำเภอเมือง
จังหวัดลพบุรี
- พ.ศ. 2528 - อาจารย์ 2 ระดับ 5 โรงเรียนโคกกระทายวิทยาลัย อำเภอเมือง
จังหวัดลพบุรี
- ปัจจุบัน - อาจารย์ 2 ระดับ 6 โรงเรียนโคกกระทายวิทยาลัย อำเภอเมือง
จังหวัดลพบุรี

ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของ
ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6

บทคัดย่อ
ของ
ชลอ ทรุ่นเลิศ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
กันยายน 2539

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาที่มีต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ใน 4 ด้าน ได้แก่ การสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 จำนวน 515 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 245 คน และหัวหน้าหมวดวิชา จำนวน 270 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าสถิติที่ใช้คือ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาที่มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 อยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการสรรหาบุคลากร ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร สำหรับด้านการให้บุคลากรพ้นจากงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
4. หัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการสรรหาบุคลากร นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

PERSONNEL ADMINISTRATION PROBLEMS OF SECONDARY SCHOOLS AS PERSEIVED
BY ADMINISTRATORS AND HEADS OF THE DEPARTMENT IN THE SECONDARY
SCHOOLS UNDER THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION
IN EDUCATIONAL REGION VI

AN ABSTRACT

BY

CHALOR RUNLERT

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Education Administration
at Srinakharinvirot University

September 1996

The purposes of this research were to study and to compare the opinions of administrators and heads of the department on personnel administration problems of secondary schools in the department of General Education in Educational Region VI. The study was concentrated on four aspects : recruitment, retention, personnel development and separation.

The sample was totally 515 school personnels consisted of 245 administrators and 270 heads of the department. The rating scale questionnaire was used to gather the data. The data analyses were based on mean, standard deviation, t-test and F-test.

The main research findings were as follows :-

1. Administrators and heads of the department had opinions on administration problems of secondary schools in the department of General Education in Educational Region VI as a whole and individual aspect at the moderate level.

2. There was no significant statistical difference between opinions of administrators and heads of the department towards all four aspects. However, there was significant statistical difference at .05 on the problem of recruitment.

3. There was significant statistical difference at .05 among opinions of the administrators in the different sizes of schools towards all four aspects. However, there was no significant statistical difference on separation.

4. There was no significant statistical difference among opinions of heads of the department in the different sizes of schools towards all four aspects. However, there was significant statistical difference at .05 on problems of recruitment.