



ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

The System Factors for Support Personnel Administration in Member School of Sisaket Provincial Administrative Organization

นางอมรภรณ์ มณีวงษ์¹, ธรินธร นามวรรณ², ประทวน บุญรักษา³
Ammaraporn Maneewong¹, Tharinthorn Namwan², Pratuan Buragsa³

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ การศึกษาและวิเคราะห์ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบุคคล และครูผู้สอน จำนวน 276 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) และเมื่อพิจารณาปัจจัยในแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยพบว่า ด้านปัจจัยนำเข้าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) รองลงมาคือ ด้านผลผลิต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$) และน้อยที่สุดคือ ด้านกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$) เมื่อพิจารณาด้านปัจจัยนำเข้าพบว่า มีปัจจัยย่อยจำนวน 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดนโยบายงานบุคคลสู่การจัดการศึกษา ลักษณะขององค์การและสภาพแวดล้อม ลักษณะของครู-บุคลากรทางการศึกษา ลักษณะของผู้บริหาร ด้านกระบวนการมีปัจจัยย่อยจำนวน 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก คือ การดำเนินการตามแผนและการประเมินผล ยังมีอีก 2 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง คือ การวิเคราะห์และการวางแผน ด้านผลผลิต มีปัจจัยย่อยจำนวน 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก คือ บุคลากรมีประสิทธิภาพและโรงเรียนมีคุณภาพ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบพบว่า

¹ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

^{2,3} อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ M. Ed. Condidate in Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University

^{2,3} Lecturer, Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University



ส่วนมากผู้บริหารและหัวหน้างานบุคคลมีความคิดเห็นต่อปัจจัยเชิงระบบอยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนอยู่ในระดับปานกลาง

ABSTRACT

This research aimed at studying system factor of personnel administration in member school of Sisaket Provincial Administrative Organization. The research has divided into 3 phases. First is study and analyzing phase. Second is result collecting phase. Third is result analyzing phase. The sample in this research is 276 individuals including school directors, personnel division staff leaders and teachers by stratified random sampling. The tools used in the research are close-ended five – point rating scale questionnaire and semi - structured interview and reliability is 0.94. The statistics used in analyzing are frequency, percent, mean and standard deviation

The result is as followed : The System Factors for Personnel Administration in Member School of Sisaket Provincial Administrative Organization has founded that the system factors for personnel administration in member school of Sisaket provincial administrative organization is in high criteria ($X = 3.75$). The consideration in each factor from high to low has found that the induct factor is in high criteria ($X = 3.52$) and the product factor is in high criteria ($X = 3.63$) and the lowest is the process factor, which in medium criteria. ($X = 3.47$). When look upon each factors the researcher found that the highest induct factors are Making Personnel Administration Policy for Teaching Preparation, Organization and Environment Characteristic, Teachers and Staffs Characteristic and Director Characteristic. The process factors which have high result are performance and evaluation and the medium result are planning and analyzing. Production factor that has high result are personnel efficiency and school quality. When look at role position the researcher found that directors and staff leaders have the opinion about system factors in high criteria and teachers has the opinion about system factors in medium criteria.

Keywords : The System Factors , Personnel Administration , School of Sisaket Provincial Administrative Organization, Best Practices



บทนำ

การบริหารงานบุคคลมิใช่เพียงการเลือกและแต่งตั้งคนเข้ามาทำงานเท่านั้น

แต่เป็นการดำเนินกิจกรรมการบริหารคนตั้งแต่เริ่มต้นนับตั้งแต่ก่อนบุคคลนั้นจะเข้าสู่องค์กรจนกระทั่งพ้นจากองค์กรไปเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารองค์กรโดยรวมหลักและระบบบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษในปัจจุบันที่สำคัญคือ หลักความสามารถ หลักความเสมอภาค หลักความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ และหลักความเป็นกลางทางการเมือง ส่วนระบบการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต (สมศักดิ์ คงเที่ยง.2548) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดไว้ในมาตรา 6 ว่า การศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข อีกทั้งในมาตรา 9(2) มาตรา 39 มาตรา 41 ยังกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารการจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขต

พื้นที่การศึกษาโดยตรง อีกทั้งบุคลากรในสถานศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารจัดการทุกระดับ ทำให้องค์กรสู่ความสำเร็จ เจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความสามารถใน 3 ด้าน ที่เรียกว่า “THC” คือ เก่งงาน (Technical Skills) เก่งคน (Skills) เก่งคิด (Conceptual Skills) ซึ่งการเก่งคน เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะการบริหาร คือการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยมือผู้อื่น ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถสูง ในการรวบรวมคนมาช่วยตนทำงาน เพราะถึงผู้บริหารจะไม่มีความสามารถในการทำงานหรือคิดวางแผนแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง แต่ถ้าผู้บริหารเก่งคนก็จะสามารถหาคนที่เก่งงานและเก่งคิดมาช่วยคิดช่วยทำให้งานนั้นสำเร็จได้ (บุรุษศิริมหาสาร.2547)

การบริหารงานบุคคลถือเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะไม่ว่าจะเป็นการบริหารหน่วยงานประเภทใด ถ้าการบริหารบุคคลบกพร่อง หน่วยงานนั้นๆ จะเจริญก้าวหน้าได้โดยยาก เพราะงานทุกชนิดจะได้ผลดีหรือผลเสียก็อยู่ที่บุคคลที่รับงานไปทำ ถ้าบุคคลที่รับงานไปขาดขวัญกำลังใจหย่อนสมรรถภาพ งานมักจะบกพร่องหรือขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นนักบริหารที่ดีจะต้องบริหารงานบุคคลให้ได้ผลดีและได้รับความสำเร็จในการทำให้อุทิศทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงานเพื่อให้บรรลุไปสู่เป้าหมายของหน่วยงานอย่างมี



ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงเป็นภารกิจสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างคล่องตัวมีอิสระภายใต้กฎหมาย มีระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2547)

แต่การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเมื่อปฏิบัติงานไประยะหนึ่งมักจะหย่อนสมรรถภาพ เบื่อหน่าย อันเป็นเหตุให้ทำงานไม่เต็มที่ ในระดับโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร ด้านการรักษาระเบียบวินัย และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหา ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ และพบอีกว่าปัญหาของระบบบริหารงานบุคคล ด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร เงินเดือนและค่าตอบแทน สวัสดิการ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร และการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ งานบุคคลยังไม่เป็นระบบและไม่มีขั้นตอนที่ชัดเจน (นพรัตน์ โพธิ์ศรีทอง. 2549) จากรายงานวิจัยพบว่าสภาพการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาว่ายังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร สาเหตุมาจากตัวผู้บริหารเอง ได้แก่ ผู้บริหารไม่ได้รับการฝึกอบรมทางด้านการบริหารอย่างเพียงพอ ไม่ให้ความสำคัญด้านการวางแผน การปฏิบัติงานตามแผนและโครงการค่อนข้างน้อย ขาดการควบคุม กำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานรวมทั้งบุคลากรที่ได้จากการสรรหาไม่ตรงตามความต้องการ ของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากรมีปัญหา ระบบประมาณในการดำเนินการพัฒนามีไม่เพียงพอ ด้านการธำรงรักษาบุคลากรมีปัญหาสวัสดิการต่างๆ ไม่มีความเหมาะสมและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีปัญหา เกี่ยวกับการใช้หลักเกณฑ์ในการประเมิน (ปรียาภรณ์ บุญรักษา. 2548)

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเอง ต่อผู้บริหารโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการวางแผน พัฒนาและ



ปรับปรุงการประยุกต์ใช้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นคนดี มีความรู้และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขต่อไป อีกทั้งสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการในลักษณะของการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนและวิเคราะห์

ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัย หลักการบริหารงานบุคคล โดยผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัย หลักการกระบวนการบริหารงานบุคคล และเป้าหมายการจัดการศึกษา เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยและหลักการบริหารงานบุคคล และกำหนดแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การเก็บรวบรวม

ข้อมูล

สำรวจสภาพปัจจัยเชิงระบบ

ที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคล วิธีการหรือแนวคิดในการบริหารที่ส่งผลให้การดำเนินงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลโรงเรียน 4 ด้าน

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยเชิง

ระบบและการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบุคคล และครูผู้สอนในโรงเรียนโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 39 โรงเรียน แยกได้ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 77 คน หัวหน้างานบุคคล จำนวน 39 คน และครูผู้สอน จำนวน 862 คน ที่ปฏิบัติ



หน้าที่ในการศึกษา 2556 รวมทั้งสิ้น
978 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
ประกอบด้วย

2.1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน
การศึกษาเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหาร
โรงเรียน หัวหน้างานบุคคล และครูผู้สอน
ในโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดศรีสะเกษ โดยกำหนดขนาดของ
กลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซีและ
มอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้
การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified
Random Sampling) ประกอบด้วย
ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 22 คน
หัวหน้างานบุคคล จำนวน 11 คน และ
ครูผู้สอน 243 คน รวมทั้งสิ้น 276 คน

2.2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน
การศึกษาเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหาร
โรงเรียน หัวหน้างานบุคคล และครูผู้สอน
โรงเรียนที่มีการปฏิบัติดี (Best
Practices) ในสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดศรีสะเกษ โดยใช้วิธีการเลือกแบบ
เฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)
จำนวน 6 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม
ข้อมูล

1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ
ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงาน
บุคคลในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดศรีสะเกษ มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม
ข้อมูลทั่วไป สถานภาพของผู้ตอบ
แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามชนิด
ตรวจสอบรายการ (Check-list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม
เกี่ยวกับปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการ
บริหารงานบุคคล ในโรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ
ใช้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า
(Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามวิธีของ
ลิเคิร์ท (Likert) คือ

5 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่า
ปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่า
ปัจจัยอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่า
ปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่า
ปัจจัยอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้ตอบเห็นว่า
ปัจจัยอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถาม
คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาการ
บริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ให้
ผู้ตอบเขียนคำตอบลงในคำถามแต่ละข้อ

2. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร
หัวหน้างานบุคคล และครู โรงเรียนที่มี
การปฏิบัติดี (Best Practices) เป็นแบบ
กึ่งมีโครงสร้างปลายเปิด ใช้คำถาม
เกี่ยวกับหลักการบริหาร งานบุคคล
วิธีการบริหารหรือเทคนิคการบริหารงาน



ในโรงเรียนที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานบุคคล โรงเรียนทั้ง 3 ด้าน คือ

- 1) ด้านปัจจัยนำเข้า
- 2) ด้านกระบวนการ
- 3) ด้านผลผลิต

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณ

มีการจัดกระทำกับข้อมูล โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ส่งกลับมาและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งข้อมูลที่มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) วิเคราะห์หาความถี่ ร้อยละ และข้อมูลมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีเกณฑ์แปลความหมายค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$4.51 - 5.00 =$ มีปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด

$3.51 - 4.50 =$ มีปัจจัยอยู่ในระดับมาก

$2.51 - 3.50 =$ มีปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง

$1.51 - 2.50 =$ มีปัจจัยอยู่ในระดับน้อย

$1.00 - 1.50 =$ มีปัจจัยอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อมูลเชิงคุณภาพ

มีการจัดกระทำกับข้อมูล โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ส่งกลับมา แล้วนำข้อมูลที่เป็นแบบสอบถามปลายเปิดวิเคราะห์โดยการสังเคราะห์ข้อความโดยการสร้างข้อสรุปจากเนื้อหาของแบบประเมิน (Content Analysis)

ผลการวิจัย

การวิจัยปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สสำรวจสภาพปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของ
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ในภาพรวม

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ปัจจัยนำเข้า (In put)			
1. การกำหนดนโยบายงานบุคคลสู่ การจัดการศึกษา	3.85	0.67	มาก
2. ลักษณะขององค์การและ สภาพแวดล้อม	3.86	0.74	มาก
3. ลักษณะของครู-บุคลากรทางการ ศึกษา	3.78	0.88	มาก
4. ลักษณะของผู้บริหาร			
2. ปัจจัยด้านกระบวนการ (Process)			
1. การวิเคราะห์			
2. การวางแผน	3.39	0.81	ปานกลาง
3. การดำเนินการตามแผน	3.39	0.82	ปานกลาง
4. การประเมินผล	3.54	0.68	มาก
	3.56	0.78	มาก
3 ปัจจัยด้านผลผลิต (Out put)			
1. บุคลากรมีประสิทธิภาพ	3.63	0.63	มาก
2. โรงเรียนมีคุณภาพ	3.63	0.87	มาก
รวม	3.51	0.76	มาก

จากตาราง 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่สูงสุด คือ ด้านปัจจัยนำเข้าอยู่ใน

ระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) ส่วนด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลักษณะของครู-บุคลากรทางการศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$) และต่ำที่สุดคือ การวิเคราะห์

และการวางแผนอยู่ในระดับ ปานกลาง
($\bar{X} = 3.39$), ($\bar{X} = 3.39$)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบ
ที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของ
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ศรีสะเกษ เกี่ยวกับปัญหาต่างๆ พบว่า
การนำนโยบายสู่การจัดการศึกษาไม่หนึ่งมี
การเปลี่ยนแปลงตามผู้บริหารบ่อยใน
บางครั้งก็ไม่สอดคล้องและครอบคลุมงาน
ในโรงเรียนในองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ศรีสะเกษ มีบางงานทับซ้อนกัน ขาดการ
กระจายอำนาจสู่หัวหน้างาน ขั้นตอน
การดำเนินงานไม่เป็นระบบและขาดการ
ประสานงานในโรงเรียน และผลกระทะ
ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมากไป

2. ผลการศึกษาปัจจัยเชิงระบบ

ที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของ
โรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best
Practice) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร
หัวหน้าฝ่ายบุคคล และครูผู้สอน พบว่า

2.1. ด้านปัจจัยนำเข้า

ด้านการกำหนดนโยบาย
งานบุคคลสู่การจัดการศึกษา

โดยรวมทั้ง 2 โรงเรียน
สรุปได้ดังนี้ หลักการบริหารที่นำมาใช้ในการ
การบริหารงานประกอบด้วย 1) หลัก
ทฤษฎีมาภิบาล 2) หลักความเสมอ
ภาค และสถานศึกษาได้วิเคราะห์
นโยบาย สภาพบริบทของโรงเรียน
จุดแข็ง-จุดอ่อน แล้วนำมากำหนด
วิสัยทัศน์ วางแผนการดำเนินงานบุคคล
โดยกำหนดกิจกรรม งาน โครงการ

ผู้รับผิดชอบ อย่างชัดเจนพร้อมมีการ
กำกับติดตาม และนิเทศงานอย่างเป็น
ระบบ

ด้านลักษณะองค์การและ
สภาพแวดล้อม
โรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียน
ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน
บุคคลที่แตกต่างกันตามสภาพบริบทของ
โรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของ
งานบุคคล

ด้านลักษณะครู-บุคลากร
ทางการศึกษา

โดยรวมทั้ง 2 โรงเรียน
ได้ใช้เทคนิคและการบริหารงานแบบสร้าง
ขวัญกำลังใจในการดำเนินงาน การสร้าง
แรงจูงใจ การเสริมแรง การเชื่อใน
ความสามารถ พร้อมทั้งสร้างขวัญกำลังใจ
ให้ครู-บุคลากรอย่างเสมอภาคกัน

ด้านลักษณะผู้บริหาร

โดยรวมมีหลักการ
แนวทางในการปฏิบัติตนโดยเน้น
หลักการเป็นผู้นำ-ผู้ตามที่ดี การปฏิบัติ
ตามให้เป็นแบบอย่างที่ดี การอุทิศเวลา
และเสียสละเพื่องานส่วนรวมมีแนวคิดใน
การกระตุ้นให้ครู-บุคลากรในโรงเรียนของ
ท่านปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย
การสร้างแรงจูงใจ การเสริมแรง การเชื่อ
ในความสามารถและมีการนิเทศติดตาม

2.2. ด้านกระบวนการ

โรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียน ได้มี
การนำหลักทฤษฎีมาภิบาล และมีการ
ตรวจสอบการดำเนินงานตามวงจร

PDCA หลัก 5 ส หลักการกระจายอำนาจ รวมทั้งมีการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา มีการตั้งคณะกรรมการในการนิเทศติดตามการดำเนินงาน

2.3. ด้านผลผลิต

โรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียน ได้มีการนำเสนอผลการปฏิบัติงานโดยการทำรายงานผลการปฏิบัติงาน มีการนำผลมาวิเคราะห์ปรับปรุง แก้ไขปัญหาหรือผลการดำเนินงานที่มีข้อบกพร่องตลอด

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) และเมื่อพิจารณาปัจจัยในแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยพบว่า ด้านปัจจัยนำเข้าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) รองลงมา คือ ด้านผลผลิต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63$) และน้อยที่สุดคือ ด้านกระบวนการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านปัจจัยนำเข้ามีปัจจัยย่อยจำนวน 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก คือ การกำหนดนโยบายงานบุคคลสู่การจัดการศึกษา ลักษณะขององค์การและสภาพแวดล้อม

ลักษณะของครู-บุคลากรทางการศึกษา ลักษณะของผู้บริหาร ด้านกระบวนการ มีปัจจัยย่อยจำนวน 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก คือ การดำเนินการตามแผนและการประเมินผล ยังมีอีก 2 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง คือ การวิเคราะห์และการวางแผน ด้านผลผลิต มีปัจจัยย่อยจำนวน 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก คือ คุณภาพมีประสิทธิภาพและโรงเรียนมีคุณภาพ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบพบว่า ส่วนมากผู้บริหารและหัวหน้างานบุคคลมีความคิดเห็นต่อปัจจัยเชิงระบบอยู่ในระดับมาก ส่วนครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ สามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ดังนี้

1. จากผลการศึกษาปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ปัจจัยเชิงระบบส่งเสริมต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต มีส่วนส่งเสริมการบริหารงานบุคคลโรงเรียนในระดับมาก โดยปัจจัยเชิงระบบ ตัวแปรย่อยทุกตัวมีส่วนส่งเสริมการบริหารงานบุคคลในระดับปานกลางถึงมาก และ



ความคิดเห็นของผู้บริหาร หัวหน้างาน บุคคลและครูผู้สอนต่อปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลนั้นมีความเห็นแตกต่างกัน โดยผู้บริหารกับหัวหน้างานบุคคลจะมีความเห็นสอดคล้องกันในประเด็นปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ ส่วนครูผู้สอนจะมีความคิดเห็นที่ตรงตามกันผู้บริหารและหัวหน้างานบุคคลในประเด็นกระบวนการ

ผลการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1977) และธีระรุชญเจริญ (2549) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การ ได้แก่ คุณลักษณะขององค์การ (Organizational Characteristics) คุณลักษณะทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Characteristics) คุณลักษณะของพนักงาน (Employee Characteristics) นโยบายการจัดการและการปฏิบัติ (Managerial Policies & Practices) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Casey-cooper. (2005 อ้างอิงมาจาก ชรินทร์น์ แผงดี. 2550), Kimmet ,Philip. (2005) และงานวิจัยของ Marcella. (2007) พบว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนของตนมากกว่าขณะทำงานในอดีตภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ตามหลักธรรมาภิบาลประสบความสำเร็จอย่างชัดเจน ผลการวิจัยยังบอกว่าคุณสมบัติการบริหารโรงเรียนควรมีภาวะผู้นำ และยึดความต้องการของนักเรียนเป็นศูนย์กลางด้วย

ก็จะทำให้ระดับความสำเร็จในการบริหารงานสูงมากขึ้นอีก เพราะฉะนั้นคณะผู้บริหารโรงเรียนควรปรับโครงสร้างใหม่จะได้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ และนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารการศึกษาที่ดีขึ้นต่อไปจากการวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่า การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ยังมีปัญหาอีกมากมาย กล่าวคือปัญหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ หลักธรรมาภิบาล ว่าแต่ละหลักจะบริหารอย่างไร ให้เข้ากับหลักธรรมาภิบาลโดยเฉพาะการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยั่งยืน และสอดคล้องกับงานวิจัยของนางสาว สุวิษญ์ ประจิต (2551) ซึ่งพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลโดยรวมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติตามหลักนิติธรรม และหลักความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่เหลืออีก 4 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดโดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ หลักคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของ มาราณี สัสดีวงศ์ (2553) พบว่า 1. ระดับปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกำลังคน ด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการ



ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสรรหา
บุคลากร และการชำระรักษาบุคลากรอยู่
ในระดับปานกลาง 2. ผลการ
เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์ในการ
ดำรงตำแหน่ง ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่
สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3.
ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาการ
บริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา
เขต 1 โดยจำแนกเป็นด้านคือ 1) ด้าน
การวางแผนกำลังคน ควรจัดครูให้ตรงกับ
วิชาเอกและครบทุกกลุ่มสาระ และจัดวาง
คนให้ตรงกับงานที่ครูถนัด 2) ด้านการ
สรรหาบุคลากร การสรรหาบุคลากรทุก
ครั้งต้องมีความยุติธรรม และมีความรู้
ความสามารถ 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร
ควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรม และ
ฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย 4)
ด้านการชำระรักษาบุคลากร ควรสร้าง
ขวัญและกำลังใจให้บุคลากรตลอดจนการ
ให้มีการพิจารณาความดี ความชอบ
เหมาะสม และหลากหลาย และควร
สนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้
ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่
และ 5) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของบุคลากร ควรให้ครูจัดทำแบบ
ประเมินคุณภาพของตนเอง และให้ครู

ทุกคนจัดทำแบบรายงานการปฏิบัติงาน
และสอดคล้องกับ กิจเกื้อ ส่งเสริม
(2554) ที่ว่า การบริหารโรงเรียนโดยใช้
หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน
โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
ทุกด้าน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำ

ผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาปัจจัยเชิงระบบ
ที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคล ใน
โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ศรีสะเกษ มี 2 ข้อเสนอแนะในการนำ
ผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 การศึกษาปัจจัยเชิง
ระบบในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ
ผลิต ล้วนมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น
สถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากร
ตระหนักและเห็นความสำคัญเพื่อเป็น
แนวทางในการพัฒนาในด้านงานบุคคล
ของโรงเรียนให้ได้คุณภาพ และควรงาน
แผน/โครงสร้าง ในการบริหารงานบุคคล
อย่างชัดเจนเพื่อการดำเนินงานอย่างเป็น
ระบบและส่งเสริมการบริหารงานบุคคลให้
มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 แนวทางการ

บริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษให้มี
ประสิทธิผลนั้น ทุกภาคส่วนควรมีส่วน
ร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งด้านวัสดุ



อุปกรณ์ นโยบาย การวางแผน การ
ดำเนินงาน กำกับติดตาม ประเมินผล
**2. ข้อเสนอแนะในการศึกษา
ค้นคว้าต่อไป**

2.1 ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่
ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลอื่นของ
สถานศึกษา หรือศึกษารูปแบบที่
เกี่ยวข้องเพิ่มเติม

2.2 ควรมีการศึกษาเชิง
เปรียบเทียบระหว่างปัจจัยเชิงระบบที่
ส่งเสริมการบริหาร งานบุคคลใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานระหว่าง
สถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษา
ขนาดใหญ่

เอกสารอ้างอิง

- กิจเกื้อ ส่งเสริม.(2554).การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน
กลุ่มค่ายพระเจ้าตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์
เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ,จันทบุรี.
- ชรินทร์ แผงดี.(2550).การนำเสนอรูปแบบการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
กลุ่มเครือข่ายโรงเรียน บึงพิมพาสสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์ .
- นพรัตน์ โพธิ์ศรีทอง.(2549).รูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.,มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต,กรุงเทพฯ.
- บุรุษย์ ศิริมหาสาร.(2547).แผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. กรุงเทพฯ :
บริษัทบุ๊คพอยท์.
- บุญชม ศรีสะอาด.(2543).การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาภรณ์ บุญรักษา.(2548).การศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรตามแนวทางการปฏิรูป
การศึกษาในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพ
พรรณี ,จันทบุรี .
- มาราณี สัสดีวงศ์.(2553). การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา. สารนิพนธ์
ศึกษา ค.ม., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี,ปัตตานี.



- สุวพิชญ์ ประจิด .(2551).การพัฒนากระบวนการสอนเตตงานบุคคลโรงเรียนบ้านดอนหวาย
อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา. การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม., มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม,มหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.(2547).การสร้างระบบกิจการบ้านเมืองและ
สังคมที่ดี.เอกสารประกอบการประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการกับสำนักงานกระ
กรมการข้าราชการพลเรือน.นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพล
เรือน.
- Kimmet Philip. & others. (2005).*Organization and Management : A system
Approach*. 2nd ed. New York : McGraw – Hill.
- Marcella Terence R. (2007).*People in Organization : An Introduction to
Organizational Behavior*. 2nd ed. Tokyo : McGraw – Hill.